

**UNIVERSITATEA PEDAGOGICĂ DE STAT "ION CREANGĂ" din CHIȘINĂU
FACULTATEA DE PSIHOLOGIE ȘI PSIHOPEDAGOGIE SPECIALĂ
CATEDRA PSIHOLOGIE**

ELENA LOSÎ

CONSILIEREA ȘI PLANIFICAREA CARIEREI

Suport de curs



Chișinău, 2019

**Aprobat la ședința Consiliului Facultății de Psihologie și
Psihopedagogie Specială din cadrul Universității Pedagogice de
Stat "Ion Creangă" din 12.09.2019
(Proces verbal nr. 1)**

Autor:

Elena Losîi, conferențiar universitar, doctor în psihologie

Recenzenți:

Viorica Adăscălița, conferențiar universitar, doctor în psihologie

Iulia Racu, conferențiar universitar, doctor în psihologie

CUPRINS

1. INTRODUCERE.....	5
2. CONCEPTUL DE CARIERĂ: EVOLUȚIE ȘI SEMNIFICAȚIE	8
3. MUTAȚII ÎN CONTEXTUL CARIEREI.....	16
4. FACTORII ȘI MECANISMELE LUĂRII DECIZIEI CU PRIVIRE LA CARIERĂ.....	22
5. TIPURI DE CARIERA.....	38
6. TEORIILE DEZVOLTĂRII CARIEREI.....	42
7. PROCESUL DE CONSILIERE ÎN CARIERĂ	80
8. NEVOILE ADULȚILOR DE CONSILIEREA CARIEREI.....	107
9. METODE DE LUCRU ÎN CONSILIEREA CARIEREI ADULȚILOR.....	123
10. ÎN CONSILIEREA CARIEREI ADULȚILOR POT FI UTILIZATE AȘA METODE CA:.....	126
11. METODE DE EXPLORARE A REALITĂȚII	126
12. PARADIGME ÎN CONSILIERE	143
13. MANAGEMENTUL CARIEREI.....	149
14. AUTOMANAGEMENTUL CARIEREI	160
15. PLANIFICAREA CARIEREI	165
16. ETAPELE PLANIFICĂRII CARIEREI ORGANIZAȚIONALE	168
17. EFICACITATEA CARIEREI	173
18. MENTORATUL.....	184

19. DEZVOLTAREA CARIEREI.....	202
20. CARIERA DIN PERSPECTIVA PSIHOLOGIEI POZITIVE	215
21. METODE ȘI TEHNICI DE MARKETING PERSONAL	222
22. SARCINI PENTRU LUCRUL INDIVIDUAL	231
23. GLOSAR.....	233
24. BIBLIOGRAFIE	237

INTRODUCERE

Consilierea și planificarea carierei este o disciplină fundamentală la ciclul II master, la programul de studii *Psihodiagnostic și intervenții psihologice în diferite tipuri de organizații* din cadrul Facultății de Psihologie și Psihopedagogie Specială, din Universitatea Pedagogică de Stat "Ion Creangă" din Chișinău, fiind o continuitate a disciplinei *Orientarea școlară și profesională*, predată la studenții ciclului I licență, la specialitățile Psihologie, Psihopedagogie. El oferă date, concepte, idei, explicații cu privire la carieră, planificarea carierei, managementul și automanagementul carierei, factorii implicați în decizia privind cariera, dar și strategii de marketing personal.

În orice societate democratică politicile în domeniul resurselor umane referitoare la consilierea carierei trebuie să vizeze cu necesitate *dezvoltarea capacității personale de a lua decizii și inițierea unui traseu personal de integrare socio-profesională*. Pentru aceasta, serviciile de informare, consiliere și orientare oferite de consilieri trebuie să aibă în atenție *nevoile* reale ale clienților. În consecință și *resursele* de care dispune consilierul (diferite categorii de informații, instrumente psihologice de evaluare, alte metode și tehnici specifice consilierii carierei) trebuie subsumate aceleiași priorități: *plierea pe nevoile clienților*.

Pentru ca *informațiile* oferite tinerilor sau adulților să servească nevoilor acestora și să le fie utile și cu impact maxim în dezvoltarea carierei, acestea trebuie să fie actuale, exacte, imparțiale / neutre, sigure, direct accesibile, de încredere, consistente și pre-clasificate după anumite criterii.

Persoanele tinere și adulte trebuie să conștientizeze că dinamica pieței muncii, actuală și de perspectivă, implică *învățare continuă, mobilitate ocupațională, inițiativă personală, comunicare, antreprenoriat, asumarea de roluri sociale* în cadrul comunității.

În această situație, *abordările de tip constructivist în activitatea serviciilor de informare, consiliere și orientare* pentru dezvoltarea carierei individului sunt cele mai recomandate. Acestea presupun sprijinirea clienților să-și construiască propria imagine și identitate în consens cu structura lor de personalitate, cu aptitudinile, afectivitatea sau sistemul de interese în plan profesional cu rol reglator și de anticipare a stilului de viață pe care doresc să și-l asume în societate. Totodată, o abordare constructivistă presupune deplasarea accentului serviciilor de informare, consiliere și orientare spre activitățile practice, încurajarea realizării de contacte exploratorii directe, de experiențe nemijlocite (inclusiv de muncă), toate menite să ducă la înțelegerea societății, mecanismelor sociale și ale pieței muncii și la stimularea independenței personale în dezvoltarea carierei. Abordările constructiviste se aseamănă cu cele

non-directive, cu deosebirea că primele incită și sprijină permanent individul să-și ia soarta în propriile mâini, pentru a se implica în construirea unui traseu de dezvoltare a carierei în consens cu nevoile sale (inclusiv latente).

În prezent, cariera reprezintă un aspect al vieții de importanță primordială, atât la nivel personal, cât și social. Indivizii fac adesea investiții deosebite de timp și resurse pentru a avea o carieră de succes. Sperăm că lucrarea dată va contribui la o pregătire teoretică, atitudinală și practică a specialiștilor care desfășoară activități de psihodiagnostic și intervenții psihologice în diferite domenii.

CONCEPTUL DE CARIERĂ: EVOLUȚIE ȘI SEMNIFICAȚIE

Omul este propriul său manager, el trebuie să-și evalueze resursele cu realism, să-și stabilească obiectivele și să elaboreze proiecte existențiale pe termen lung, mediu și scurt, să se folosească de oportunități pentru a atinge scopurile de etapă. Identificarea unor scopuri de succes va determina persoana să acționeze în consecință. Să obții un loc de muncă este important, dar este de asemenea important să înțelegi că fiecare activitate profesională practică face parte din cariera ta, după cum tot din carieră fac parte și activitățile de învățare, modalitățile de petrecere a timpului liber și activitățile de voluntariat. Tot ceea ce faci acum, primele joburi sau următoarele reprezintă pași în carieră. Un prim pas în precizarea conceptuală a conceptului „carieră” a fost delimitarea lui de conceptele „ocupație”, „funcție”, „meserie”, „profesie”. **Ocupația** este o activitate socialmente utilă care-i aduce beneficii sau constituie o sursă de existență pentru persoana care o exercită. Ocupația se exprimă prin funcție sau meseria exercitată de o anumită persoană activă. Calificarea într-o ocupație se realizează (în general) la locul de muncă. Ocupațiile pot fi clasificate pe baza unor criterii, precum: domeniul de activitate, nivelul de pregătire profesională, complexitatea sarcinilor de

îndeplinit și au ca elemente specifice: uneltele, instrumentele utilizate, spațiul de lucru, durata muncii, condițiile de salarizare. M. Luca definește ocupația ca „indicator socio-sintetic pentru originea socială, nivelul de educație, statutul social al individului” și cariera ca „ansamblul rolurilor profesionale de-a lungul vieții active, a căror succesiune poate urma traiectorii diferite de-a lungul timpului”. **Funcția** semnifică o activitate exercitată într-o anumită ierarhie funcțională (de conducere sau execuție). **Meseria** reprezintă ansamblul de cunoștințe și deprinderi de activitate dobândite prin procesul de educație (inițială sau continuă) și formare practică, necesare exercitării anumitor servicii și activități. **Profesia** reprezintă specializarea obținută prin studii (în general de niveluri mai înalte). Profesia poate constitui: sursă de venituri, modalitate de a obține satisfacții, realizări, prestigiu social, formă de valorificare a pregătirii profesionale, cadru de socializare și de identificare a unor modele de viață. Parker și coautorii notează că principala deosebire dintre realitățile pe care le desemnează conceptele date este faptul că în definirea lor nu este luat în considerare timpul, pe când în definirea carierei acesta are un rol central. **Cariera** este considerată pentru educație un scop sau o aspirație, acordându-se o pondere mai mare procedeelelor care să asigure dezvoltarea carierei (consilierea în orientarea carierei,

formarea profesională inițială și continuă, promovarea și educația pentru carieră etc.).

Conceptul de carieră are numeroase înțelesuri, în general fiind asociat cu ideea de mișcare ascendentă sau de avansare a unei persoane într-un anumit domeniu de activitate, cu scopul de a obține mai mulți bani, mai multă responsabilitate sau de a dobândi mai mult prestigiu și mai multă putere. Dacă la jumătatea secolului XIX, o carieră era considerată un proces care implică dezvoltarea sinelui, o dezvoltare susținută de interacțiunea unui set de variabile personale și situaționale, începând cu deceniul 9 al secolului XX, în definirea carierei sunt cuprinse toate rolurile de muncă și experiențe din viața unui individ care se dezvoltă în contexte sociale și culturale specifice, toate pozițiile, sarcinile și activitățile postului, alături de interpretările subiective ale evenimentelor legate de muncă (aspirații, așteptări, valori, nevoi și sentimente) și toate activitățile de muncă în care individul se angajează pe tot parcursul vieții sale. Astăzi, când conotația negativă a termenului s-a schimbat, **cariera** reprezintă succesiunea de profesii, ocupații, posturi, funcții exercitate de-a lungul vieții active, presupunând fluctuații ocupaționale (uneori spectaculoase) de la o etapă de vârstă la alta. **Cariera** este definită de Butnaru (1999) ca o succesiune de profesii, îndeletniciri și poziții pe care le are o persoană în decursul perioadei active de viață, inclusiv funcțiile

pre-vocaționale (cum sunt cele de elevi și studenți, care se pregătesc pentru viața activă) și post-vocaționale (pensionarii care pot avea rol de colaboratori, mentori).

Ceea ce caracterizează orice **carieră** actuală este dinamismul de proces, faptul că individul schimbă mai multe locuri de muncă (în medie 5-7) de-a lungul vieții sale active.

Conceptul de carieră are mai multe înțelesuri:

- **Carieră – avansare.** Această viziune a carierei presupune mobilitate, de obicei, ascensiunea într-o organizație.
- **Carieră – profesie.** Potrivit acestui punct de vedere, anumite ocupații constituie o carieră (manageri, profesioniști, militari), în timp ce alte ocupații sunt acceptate ca „posturi” (ospătari, muncitori necalificați sau vânzători).
- **Carieră – succesiunea de posturi în activitatea profesională.** În această viziune cariera reprezintă o evoluție a posturilor individuale.

Alți autori înțeleg prin carieră succesiunea de funcții, în ordinea crescătoare a prestigiului, prin care trece angajatul în mod ordonat, consecutiv după un algoritm stabilit.

De asemenea, Gary Johns, în lucrarea „Comportament organizațional” prezintă cariera ca „o succesiune evolutivă de activități și poziții profesionale pe care le atinge o persoană, ca și

atitudinile, cunoștințele și competențele asociate care se dezvoltă de-a lungul timpului”.

➤ ***Carieră – serie de roluri de-a lungul vieții legate de experiență.***

Aceasta este o abordare destul de subiectivă care se concentrează asupra istoriei unei experiențe de muncă ce poate cuprinde propriile concepții, aspirații, succese, insuccese etc.

O definiție asemănătoare este dată de David J. Cherrington, care înțelege cariera ca pe o succesiune de experiențe individuale, legate de muncă și câștigate de-a lungul vieții. Aceasta înseamnă că o carieră este un concept individual, deoarece fiecare persoană are o unică succesiune de experiențe legate de muncă.

➤ ***Cariera – percepere individuală și subiectivă*** a succesiunii de atitudini și comportamente, asociată cu experiențele și activitățile de muncă de-a lungul vieții profesionale. Această definiție propusă de Douglas T. Hall are în vedere atât aspectele subiective (experiențe, roluri), cât și pe cele obiective (atitudini și comportamente pe posturi) care pot să apară de-a lungul vieții active a unei persoane, fără a face vre-o referire la ceea ce înseamnă avansarea persoanei respective.

➤ ***Carieră – cadrul dinamic*** în care o persoană își percepe viața în întregul ei și interpretează semnificația diferitelor calități personale, acțiuni și lucruri care i s-au întâmplat. Deci tot o

interpretare subiectivă a carierei, în contextul valorificării potențialului uman.

În general există câteva definiții ale carierei, care sunt acceptate de majoritatea specialiștilor, dintre care menționăm:

- ❖ „**cariera** reprezintă un șir de treceri de la o funcție la alta, superioară, cu sarcini mai mari și mai responsabile”
- ❖ „**cariera** profesională reprezintă o succesiune evolutivă de activități și poziții profesionale pe care dorește să le atingă angajatul pentru a obține mai multă putere, mai mult prestigiu și mai mulți bani”.

Cariera profesională reprezintă parcursul profesional format din ocupații succesive asumate de un individ în termenii aceleiași ocupații de bază. Pregătirea pentru carieră se face obligatoriu pe căi formale (școlarizare, formare continuă), dar și informale (studiu individual, experiență de muncă în alt domeniu sau pe altă poziție ierarhică). Conceptul cu semnificație pentru zona profesională trebuie delimitat de cel peiorativ din expresia “a face carieră”.

Cariera individuală se dezvoltă prin interacțiunea dintre aptitudinile, abilitățile, nevoile și aspirațiile individului și experiența profesională pe care i-o furnizează organizația/compania. Din această perspectivă, cariera poate fi privită ca o succesiune de experiențe separate sau care se corelează între ele. Întreaga existență a unui om își pune amprenta asupra carierei sale,

de aceea se și stabilește frecvent o prioritate între cele două componente majore ale vieții individului: familia și profesia. O persoană poate avea o carieră de scurtă durată sau mai lungă, dar și una sau mai multe cariere, în același timp sau separate, succesive în timp. Este un proces dinamic și care are loc pe parcursul întregii vieți. Parcurgerea unei etape conduce inevitabil la atingerea unui nivel superior de înțelegere și de (re)orientare ulterioară a traseului carierei. Cariera profesională 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.

Cariera poate fi privită și sub aspect economic, sociologic sau psihologic:

- Sub aspect *economic*, cariera constă într-o succesiune de poziții profesionale ocupate de o persoană, ca urmare a pregătirii și meritelor sale profesionale;
- Sub aspect *sociologic*, reprezintă o succesiune de roluri jucate de o persoană, fiecare dintre ele stând la baza celui ce urmează;
- Sub aspect *psihologic*, alegerea de roluri și succesul în exercitarea lor depind de aptitudinile, interesele, valorile, trebuințele, experiența anterioară și aspirațiile persoanei în cauză.

Managementul numeroaselor situații și roluri din viață care se concretizează în carieră, adică suma experiențelor de muncă plătite și neplătite exprimă procesul de dezvoltare a carierei; poate include experiențe de viață ca: activități de timp liber, relații sociale, călătorii, etc.

MUTAȚII ÎN CONTEXTUL CARIEREI

Schimbările în planul vieții socioeconomice, care au început cu anii 80, 90 ai secolului trecut, au condiționat schimbări în cariera profesională a oamenilor. Cel mai importante dintre acestea fiind:

- Condițiile uneori dificile de existență și funcționare a organizațiilor i-ai determinat pe conducătorii și managerii acestora să recurgă la reducerea numărului departamentelor, implicit a numărului angajaților, fapt care cerea mai multă muncă și mai mare flexibilitate din partea angajaților rămași. Numai că aceasta conducea la o suprasolicitare a celor rămași, care adesea clacau. Creșterea gradului de competiție prin diferențiere, a importanței calității, adaptabilității și reactivității în funcție de nevoile clienților a condus nu doar la modificarea profundă a modului de organizare a muncii, ci și la fuziunea unor organizații tocmai pentru a-și menține poziția pe piață. Fuziunile aduc însă cu ele restructurări masive în cadrul organizației care, cel puțin temporar, blochează activitatea acestora.
- Frecvențele dezechilibrări dintre cererea și oferta de personal au permis ca angajarea să se facă după alte criterii decât după cele tradiționale. În ultimul timp angajarea are loc nu atât după

prescripțiile din fișele posturilor, cât după competențele și valorile persoanei în raport cu întreaga organizație. Loialitatea față de organizație devine primordială. Păstrarea sau disponibilizarea oamenilor din organizație este determinată nu exclusiv de competențele și performanțele indivizilor, ci și de gradul lor de atașare și angajament față de organizație. Nevoia de ajustare la solicitări, ca și cea de îmbinare între două cerințe organizaționale contradictorii (cerința standardizării și cerința flexibilității) au atras după ele noi forme de angajare și de organizare a muncii. Contractele de angajare limitate în timp, echipele operative multidisciplinare, munca în rețea, grupurile de proiecte, organizațiile trans-culturale, remunerarea în funcție de performanță, slujbele part-time, munca la domiciliu etc. sunt noile forme de organizare a muncă care au pătruns în mediile organizaționale.

- Faptul că organizațiile nu mai reușeau să-și soluționeze singure toate problemele cu care se confruntau a atras după sine recurgerea la externalizarea unora dintre activitățile lor, adică la încredințarea acestora altor organizații sau altor persoane din exterior pentru a le realiza.
- Concedierile majore la care organizațiile au fost nevoite să recurgă au conturat schimbări de atitudini și comportamente la membrii organizației care au rămas. Afectarea rețelei

socioafective a grupurilor a condus la apariția unor sentimente de regret față de cei concediați și chiar la reacții negative în rândul persoanelor rămase în organizație.

Toate acestea au schimbat radical contextul carierelor profesionale. Se poate vorbi de apariția unor **mutații** în cadrul noului context al carierelor profesionale:

1. Înlocuirea stabilității carierelor profesionale cu mobilitatea acestora. Astăzi slujbele sunt schimbate mult mai des decât în trecut.
2. Accentuarea caracterului de slabă predictibilitate a cursului carierei. Carierele au devenit mai puțin predictibile, mai puțin structurate, mai puțin sigure pentru cei mai mulți oameni.
3. Trecerea de la carierele legate aproape exclusiv de lumea muncii și lumea organizațiilor, acestea din urmă fiind cele care asigură locul de muncă, la carierele deschise spre aspecte de o largă socialitate. Nu numai locul de muncă are un impact major asupra carierei profesionale, ci și experiențele individului din afara locului de muncă, din familie, din alte medii sociale. Astăzi, carierele sunt legate de întreaga viață a individului, nu numai de viața din cadrul activității de muncă, ceea ce contează fiind interacțiunile variate dintre individ, muncă și mediul organizațional.

4. Scăderea în importanță a traiectoriei ascendente a carierei, în favoarea traiectoriei complexe, variabile. S-a observat că promovările pe scara ierarhică sunt mai dificil de obținut, în timp ce mișcările la același nivel ierarhic (pe orizontală) și chiar cele descendente sunt mai frecvente. Cu alte cuvinte, asistăm la creșterea frecvenței carierelor antreprenoriale în defavoarea carierelor birocratice.
5. Deplasarea centrului de greutate de pe managementul carierei pe automanagementul ei. Deși responsabilitățile organizațiilor în ceea ce privește managementul nu scad, ci, dimpotrivă, se accentuează, începe să-și facă loc tot mai mult tendința de implicare directă a oamenilor în construcția propriei cariere. Centrarea oamenilor pe ei înșiși îi ajută să-și cunoască mai bine disponibilitățile (înclinațiile, aptitudinile, interesele, valorile, deprinderile și abilitățile etc.), ceea ce îi determină să fie mai atenți și precauți atât în momentul alegerii carierei, cât și în cel al schimbării ei. Tendința de transfer al riscurilor dezvoltării carierei de la organizații la individ semnifică gradul major de autoangajare a individului în propria formare și dezvoltare.
6. Trecerea de la axarea pe prezentul carierei spre axarea pe elaborarea unei viziuni privind perspectiva carierei. Nu este suficient să se evalueze cariera actuală a unei persoane, așa

cum se prezintă la un anumit moment dat, ci mult mai important este ca aceasta să fie evaluată în perspectivă. A aștepta ca lucrurile să meargă rău este mai periculos decât a anticipa, chiar și cu unele aproximări, evoluția probabilă a carierei. Necesitatea evaluării permanente a carierei devine stringentă în zilele noastre.

7. Acțiunea concomitentă a carierelor singulare cu carierele duble sau cu cele fără limite, cu o ușoară predominanță a acestora din urmă. Cariera singulară se referă la situația deținerii unui singur post, a unei singure poziții de-a lungul vieții, pe când cele duble sau fără limite, la situația în care omul trece prin mai multe posturi, poziții, chiar profesii în decursul vieții sale profesionale active. În zilele de azi există mai multe oportunități pentru a-și alege modul de comportare, de a-și căuta situațiile care consideră că îi sunt mai favorabile.
8. O mutație extremă ar putea-o constitui dispariția carierei și înlocuirea ei cu simpla existență cotidiană a omului.

Noul context al carierei generează o serie de dileme etice și practice. Cei angajați conștientizează din ce în ce mai pregnant faptul că angajatorii încalcă contractul psihologic. În locul relațiilor de lungă durată bazate pe regulile nescrise ale înțelegerii și încrederii reciproce, pe loialitate, au fost puse

regulile unei „afaceri tranzacționale” de scurtă durată. Persoanele cu abilități limitate vor găsi și-și vor păstra locurile de muncă mult mai greu decât până acum, ceea ce duce la pericolul formării unei subclase de oameni nemulțumiți care au puține șanse de a avea acces la cariere de orice tip.

FACTORII ȘI MECANISMELE LUĂRII DECIZIEI CU PRIVIRE LA CARIERĂ

Factorii implicați în luarea deciziei cu privire la carieră pot fi grupați în două categorii: factori psihosociali și factori individuali.

Factori psihosociali: familia (părinți, rude), școala, grupul de prieteni, cererea pieței forței de muncă, “moda profesiunilor” și prejudecățile legate de unele profesii.

Familia este unul dintre cei mai importanți factori în orientarea carierei, chiar dacă în ultimele decenii influența ei scade. Familia este cea care optează pentru anumite instituții de învățământ. Atitudinea, stilul educativ al părinților influențează încrederea în sine, direcția și măsura ambițiilor. Părinții sunt cei care transmit expectanțele, așteptările sociale adecvate poziției lor sociale. Statutul socio-economic are un rol important în opțiunea vocațională a tânărului. Statutul părinților, credibilitatea necondiționată cu care sunt investiți, legăturile afective intrafamiliale sunt factori esențiali care determină ca sfaturile acestora să aibă rezonanță și impact în alegerea carierei. Factori pornind de la care influența părinților pot avea un efect pozitiv facilitator sau negativ/iluminativ:

- disponibilitatea părinților de a acorda suport pe parcursul procesului decizional

- oferirea unui feed-back în legătură cu alternativele de carieră

- acordarea autonomiei în alegerea carierei (atât un factor facilitator dar și unul blocant)

- acceptarea opțiunilor tinerilor

- expectanțe realiste legate de carieră, care prin internalizare devin factori motivatori pentru alegere

- oferirea unor modele pozitive de comportament legate de carieră (activități care să

exprime ceva prin ele, performanțe)

Nu în toate cazurile tipurile de influență parentală sunt benefice, este vorba de situațiile în care social și cultural, familiile nu au un nivel corespunzător de aspirație și educație sau înțelegerea relațiilor sociale sau a muncii nu este corectă și realistă. Mc Klein menționează că există:

- părinți/tutori care colaborează

- părinți/tutori care refuză colaborarea

- părinți/tutori indiferenți

Părinții sau tutorii care colaborează consideră că pe primul loc se află interesele tânărului căutând să-l înțeleagă și

să-l sprijine. Nu încercarea să-și supună cu orice preț punctul de vedere, sunt transparenți, gata să ofere ajutor, lucru care nu-i împiedică să-și exprime temerile, neliniștile în legătură cu posibilitățile de realizare a unor scopuri dar încearcă să găsească soluții de rezolvare, sunt deschiși la realizarea alternativelor și pretind aceeași corectitudine din partea celorlalți.

Părinții care refuză colaborarea, consideră că responsabilitatea trebuie asumată de mediul școlar, iar decizia le aparține lor și nu tânărului. Consideră că sarcinile legate de dezvoltarea vocațională a copilului îi depășesc, cred că nu le pot face față, consideră că nu au surse intelectuale și materiale pentru a și le asuma. Sunt părinți care acordă încredere justificat sau nu tânărului, însă îi lasă libertatea de decizie și asumarea responsabilităților. Sunt părinți autoritari, care consideră că decizia trebuie să fie doar a lor, tânărul trebuind să se conformeze.

Părinții indiferenți, sunt relativ nepăsători sau fiind prea copleșiți de propriile probleme consideră că cele ale tânărului sunt neimportante și ca atare nesemnificative.

Ponderea și efectul influențelor comunitare și parentale în alegerea anumitor filiere de dezvoltarea carierei sunt, fără îndoială, puternice. Statutul părinților, credibilitatea necondiționată cu care sunt „investiți” de copii, legăturile

afective intra-familiale etc. sunt factori esențiali care determină ca sfaturile acestora să aibă rezonanță și impact în alegerea carierei de către urmași.

În cazul persoanelor adulte, se păstrează amprenta părinților în alegerea filierei de dezvoltarea carierei, la care se adaugă, însă, categoriile de influențe exercitate de grupul de prieteni mai apropiați, cercul de cunoștințe din școală, activitățile de *loisir* sau de la locul de muncă și, apoi, comunitatea în ansamblul ei. Normele comunitare acționează puternic și în multiple planuri asupra idealurilor personale și cu privire la carieră, influențând stilul general de viață.

Nu în toate cazurile tipurile de influențe parentale sunt benefice. Ne referim la situațiile când, social și cultural, familiile nu au un nivel corespunzător de cultură, educație și aspirație sau înțelegerea relațiilor sociale și muncii nu este corectă și realistă. Nu întotdeauna părinții înșiși sunt cu adevărat modele de realizare personală și profesională pentru copiii lor. În aceste situații, influența părinților va fi negativă sau, dacă influențele externe vor fi suficient de puternice, aceasta va fi negată, refuzată.

Atât părinții cu statut socio-cultural și economic scăzut, cât și cei cu statut ridicat pot face presiuni asupra copiilor să le urmeze cariera, sau, dimpotrivă, dar din motive diferite, să

abordeze o altă filieră de dezvoltare personală și profesională. Serviciile de consilierea carierei pot acționa în aceste situații în mod compensatoriu sau pentru a oferi suficiente date pentru conturarea liberei decizii a fiecăruia.

Grupul de prieteni, grupul de referință influențează opțiunea vocațională mai ales prin evaluarea diferitelor tipuri de profesii, respectiv a diferitelor imagini de viitor prin prisma normelor culturale și a sistemului de valori proprii tinerilor. Dacă cineva alege o profesie “la moda” sau mai deosebită, câștiga prestigiu în cadrul grupului. Rolul grupului este diferit în funcție de vârstă (la 13-14 ani influența grupului este mai accentuată decât la 17-18 ani).

Cererea pieței forței de muncă limitează și direcționează opțiunile vocaționale ale tinerilor. Lipsa sau limitarea unor posibilități poate deveni o sursă de frustrare, poate genera decepții.

Cunoștințele despre alternativele ocupaționale și educaționale, se referă la:

- înțelegerea relației dintre achiziționarea relaționară și planificare carierei

- înțelegerea deprinderilor de localizare, evaluare și interpretare a informațiilor privind cariera, formarea deprinderilor de a căuta, a obține, a menține, a schimba un loc de muncă

- înțelegerea modului în care nevoile și funcțiile societății influențează natura și structura muncii.

„*Moda profesiunilor*” și *prejudecățile* legate de unele profesii determină într-o anumită măsură alegerea unei cariere. Aceste fenomene au efecte negative asupra procesului de orientare a carierei, distorsionând interesele și opțiunile tinerilor sau ale părinților. Prejudecățile legate de unele profesii duc de asemeni la îngrădirea spectrului posibilităților.

Miturile, stereotipurile ocupaționale - credințe eronate despre carieră, despre procesul de dezvoltare a carierei și strategiile care asigură succesul în lumea muncii „Există o singură cariera potrivită pentru mine” „valoarea mea ca persoană depinde de cariera mea” „Succesul în carieră depinde de performanțele mele academice” „Ca să am succes în carieră trebuie să am multe diplome” „Trebuie să aleg între o carieră și familie” „Succesul în orice se datorează succesului”. Stereotipurile ocupaționale - atitudini preconcepționate despre o anumită ocupație, despre persoanele care prestează acea ocupație și/sau potrivirea cuiva. Primele stereotipurile sunt cele de sex. Începând cu perioada preșcolară copiii asociază diverse ocupații cu un gen sau altul și selectează ocupațiile permise fiecărui sex. *Diferențele de gen* limitează accesul la oportunități și prin influența pe care o

exercită în cadrul selecției unei profesii sau în cadrul selecției de personal.

Stereotipuri referitoare la etnie și rasă. Indivizii sunt influențați de varietate și multiple aspecte de mediu și învață continuu din observarea trăsăturilor demografice ale observațiilor precum și din evaluarea obstacolelor întâlnite de alte persoane în alegerea și dezvoltarea unei cariere, se formează astfel o serie de convingeri în legătură cu existența unor obstacole generale în societate precum și în legătură cu maniera de confruntare cu aceste obstacole. Ca și factori care influențează stabilirea scopurilor în carieră și implicit dezvoltarea carierei, mai multe cercetări menționează:

- disponibilitatea oportunităților ocupaționale
- posibilitatea evoluției rapide în carieră
- anticiparea unor câștiguri înalte
- ocupații respectate și de prestigiu
- gradul de independență oferit de carieră
- oportunitatea de a aduce o contribuție importantă în societate
- evitarea presiunii
- lucrul cu oamenii
- lucrul cu ideile
- prezența unui interes intrinsec în legătură cu domeniul

- în legătură cu obstacolele care pot să apară în evoluția carierei sunt precizate:

- resursele financiare personale
- timpul
- discriminarea
- conflictele familiale
- lipsa de orientare
- lipsa abilităților/abilități slab dezvoltate
- absența motivației
- disponibilități ocupaționale limitate

Structura oportunităților sau presiunea comunității.

Oportunitățile se referă la posibilitățile materiale și financiare precum și la contextele informaționale existente. Pot să favorizeze sau să blocheze. Chiar și în condițiile în care comunitatea oferă multiple oportunități de dezvoltare există câțiva factori care limitează accesul:

- statutul socio-economic, tinerii proveniți din medii socio-economice defavorizate tind să aibă trasee educaționale mai scurte și aleg profesii care nu necesită pregătirea îndelungată
- dizabilitatea fizică/psihică, tineri cu dizabilități necesită suport pentru facilitarea accesului la oportunitățile existente, învățământ la distanță, normele specifice etc.

Factori individuali (*cunoștințe despre sine*): nivelul intelectual, aptitudinile, motivația, trăsăturile dominante de personalitate. *Nivelul intelectual* are un rol selectiv în traseul carierei: la carierele care necesită un nivel intelectual superior pot aspira în mod real doar tineri cu capacități intelectuale ridicate. De obicei tinerii inteligenți ajung mai devreme la maturitate vocațională.

Aptitudinile pot înlesni orientarea vocațională, dar identificarea și evaluarea lor necesită o bună autocunoaștere și informații suficiente despre lumea carierelor. Psihoprofesiogramele cuprind factorii aptitudinali strict necesari și auxiliari. Lipsa unor aptitudini speciale pot fi apreciate ca o contraindicație. Rolul aptitudinilor în orientarea profesională crește datorită mobilității profesionale (sunt utile în mai multe domenii de activitate). Când aptitudinile se încarcă de interese se formează vocația.

Motivația: sunt importante mai ales trebuințele de stimă și statut și trebuințele de autorealizare. Acestea motivează orientarea vocațională, precum și interesul pentru carierele care le pot satisface. La baza intereselor profesionale pot sta și anumite impresii, experiențe personale. Idealurile și concepția despre lume și viață influențează și ele opțiunea vocațională a tânărului.

Cunoștințele despre sine (interese, nevoi, deprinderi, caracteristici de personalitate) sunt în alegerea unei cariere. Cu cât cunoștințele despre sine sunt mai clare și mai bine structurate cu atât deciziile de carieră vor fi mai ușor de luat, mai stabile în timp și mai apropiate de decizia optimă. Distorsiunile și informațiile incomplete despre sine, subestimarea sau supraestimarea propriilor calități acționează ca obstacole în procesul carierei, ele determină luarea de decizii mai puțin optime cu dificultăți în planul stabilității, performanței pe termen lung și a stimei de sine.

Nevoi psihologice, cunoașterea lor poate susține anticiparea alegerii unei ocupații în așa măsură încât cariera să poată satisface respectivele nevoi, dacă nevoile sunt identificate cu suficientă claritate iar potențialul lor de satisfacere prin carieră aleasă este suficient de înalt atunci persoana este mulțumită de decizia făcută. Persoana anticipă existența în carieră a unui anumit potențial pentru exprimarea și satisfacerea nevoilor, unul dintre motivele pentru care oamenii aleg anumite cariere este faptul că acestea oferă un nivel înalt de provocare și recompensă, nu toate domeniile sunt al fel de atractive iar oamenii sunt foarte diferiți în ceea ce privește preferințele personale, ca atare alături de valori în alegerea carierei acționează și interesele. Hoppock a sugerat o teorie a alegerii

ocupaționale bazată pe selectarea și utilizarea informațiilor ocupaționale folosind criteriile oferite de interesele personale. Activitățile ocupaționale se leagă de nevoile de bază iar gradul de adevăr al alegerii ocupaționale crește pe măsură ce oamenii își dezvoltă abilitatea de a-și identifica nevoile precum și potențialele căi de satisfacere ale acestora prin intermediul unei ocupații particulare. Oamenii postulează o varietate de concepte în jurul cărora își organizează viața, unele acționează implicit, altele explicit, însă este cert că majoritatea oamenilor aderă la o serie de elemente de sprijin pentru a-și menține direcția în viață, aceste elemente ancoră care includ: convingerile religioase, aprecierea bunurilor materiale în viață și desfășurarea relațiilor interpersonale structurează conceptul de valoare. Pe măsură ce o persoană crește valorile sale sunt influențate de caracteristicile mediului socio-cultural. Valorile vor influența interacțiunile cu ceilalți, speranțele și interesele vor juca un rol esențial în determinarea alegerii ocupaționale și a carierei. Valorile nu sunt statice ci se modifică pe măsură ce persoana se dezvoltă.

Trăsăturile dominante de personalitate. Acest factor are un rol deosebit mai ales în realizarea identificării cu cariera aleasă, condiție a succesului profesional. Sunt importante: tipul de personalitate (introversie- extraversie), independența, rezistența la eșec, spiritul de inițiativă etc.

La acești factori individuali Rodger adaugă: *aspectul fizic*. Anumite atribute fizice sunt esențiale pentru unele profesii. Statura mică împiedică un bărbat sau o femeie să intre în forțele politiei, o persoană scundă este cerută pentru meseria de jockey. Handicapurile fizice impun limitări în felul muncii pe care o poate alege persoana: *rezultatele școlare* pot fi criterii de selecție pentru anumite forme de învățământ, influențând astfel opțiunea profesională.

Una din orientări se referă la modul în care stilul de personalitate influențează alegerea carierei. Această abordare presupune ca indivizii să se implice în realizarea unor comportamente care îi caracterizează indiferent de natura specifică a sarcinilor pe care le desfășoară în momentul respectiv. Ex: o persoană al cărei stil se caracterizează prin deschidere în acceptarea riscurilor are tendința de a-și asuma riscuri în situații legate de aspecte diferite ale vieții în plan fizic, emoțional, financiar și vocațional. Aici intră 2 variabile importante pentru studiul comportamentului legat de carieră. Variabilele motivaționale ce includ motivele de realizare și dorința de putere. Caracteristici de personalitate legate de stilul de răspuns. Teoria lui Atkinson referitoare la rolul motivelor de realizare cu accent pe bazele motivaționale ale asumării de riscuri. El spune că la ființa umană acționează atât motivația

orientată către realizare cât și cea orientată către evitarea eșecului. Oamenii dominați de o puternică dominare a eșecului își vor face scopuri defensive fie prea înalte, fie prea scăzute, în timp ce oamenii dominați de o puternică motivație sau motivare de evitare a eșecului își vor fixa scopuri care pot fi îndeplinite, oamenii care încearcă să evite eșecul au tendința fie de a-și asuma riscuri neobișnuite fie să fugă de asumarea unui risc în timp ce oamenii motivați de dorința de realizare au tendința să se implice în activități cu grad moderat de risc. Alte studii au lansat ipoteza conform căreia oamenii își aleg cariera în funcție de orientarea personală către sine, interior, sau către ceilalți. O serie de studii au arătat că la subiecții de sex masculin investigați scorurile obținute la controlul extern au fost pozitiv corelate cu interesele artistice, altele au precizat că locusul de control, este un construct important pornind de la care pot fi diferențiați clienții reabilitații având în vedere comportamentul vocațional și potențialul pentru training și formare. Indivizii cu un nivel mai înalt de complexitate cognitivă manifestă tendința de a face alegeri acceționale cu un grad de congruență mai înalt decât persoanele cu structură cognitivă mai simplă. În literatura de specialitate competențele legate de cunoștințele despre sine implică:

- a. înțelegerea influenței conceptului pozitiv despre sine

b. formarea de deprinderi pozitive, de interrelaționare cu alții

c. înțelegerea impactului dezvoltării și schimbării proprii persoane.

Abilități decizionale, strategii și proceduri de acțiune implicate în realizarea problemelor de carieră și în selectarea alternativelor optime și includ:

- capacitatea de a defini clar și coerent probleme de carieră
- capacitatea de a relaționa cunoștințele despre sine cu cele despre ofertele educaționale și ocupaționale
- capacitatea de a analiza alternativele și în abilitatea de a selecta pe cea mai bună
- abilitatea de elaborare și implementare a unui plan decizional
- abilități metacognitive de manifestare și reglare a acțiunilor întreprinse și a strategiilor decizionale utilizate.

Consilierea carierei, în general, respectiv *furnizarea de asistență psihologică, informare și orientare* cu privire la carieră nu intenționează să-l ajute pe individ să ia „marea și singura” decizie, ci se dorește prin acest proces pregătirea individului pentru *succesiuni de bune decizii în diferite segmente ale vieții personale și profesionale*. Chiar dacă unele decizii pot fi eronate sau inactuale, acestea pot fi corectate sau

complet schimbate în situații noi. Totdeauna, pentru orice situație sau problemă există soluții și alternative. Dezvoltarea personală și a carierei tocmai acest aspect tinde să semnifice: învățarea individuală pentru decizii succesive în timp, în permanență îmbunătățite, realiste și anticipative. Pe de altă parte, o decizie nu poate fi catalogată ca bună sau rea, corectă sau eronată în sine, ci trebuie judecată în funcție de cantitatea și calitatea informației de care dispunea individul, de contextul în care a fost luată hotărârea și de aptitudinea (exersată, sprijinită, educată) de a lua decizii.

Maturizarea, dezvoltarea experienței personale, conturarea unei imagini sau identități de sine pozitive și realist fundamentate etc. sunt tot atâți factori ce definesc procesul (continuu și nu episodic) dezvoltării capacității de a lua decizii cu privire la carieră în acord cu „realitatea internă și externă individului”.

Toate abordările procesului luării deciziei recunosc faptul că hotărârea cu privire la studii, stilul de viață și cariera ce va fi urmată este de o natură diferită în comparație cu alegerea unui obiect sau produs dintr-o ofertă, oricât de bogată (într-un magazin, de exemplu).

Alegerile cu privire la carieră implică individul profund și sub multiple aspecte, identitatea și personalitatea sa

în ansamblu (în plan psiho-afectiv, atitudinal, volitiv și motivațional).

Pentru o deplină înțelegere a fenomenului, trebuie amintit că orice individ, privit din diferite unghiuri, are „diferite identități”: unele țin de gen, grup etnic, iar altele de mediul social, familial, comunitar sau profesional. În același timp, identitatea unui individ este o rezultată a experienței, învățării, modelelor și influențelor sociale și nu un „dat”. În acest fel, a alege, a formula o decizie cu privire la (viitoarea) carieră înseamnă re-formularea identității în termenii celei spre care se tinde. Ori, acest proces presupune o decizie extrem de importantă, serioasă și implică o angajare globală a personalității individului.

TIPURI DE CARIERA

1. Cariera ca mișcare /mobilitate pe parcursul activității profesionale, care se poate realiza prin cariera în calitate de avansare / promovare pe scara ierarhică, atât în cadrul organizației, cât și în afara ei. „Cariera este avansarea în ierarhia unei organizații sau pe scara măiestriei profesionale”. Unii autori definesc:

a) **cariera verticală**, care presupune atât urcare pe trepte mai superioare, cât și creșterea salariului.

b) **cariera orizontală**, care presupune alternare de posturi la același nivel ierarhic, fără a înregistra mari schimbări funcționale. Teoreticienii analizează cariera ca o succesiune de roluri în activitatea unui individ sau ca pe o succesiune de experiențe separate acumulate pe parcursul activității.

c) **cariera graduală** conține elemente ale carierei orizontale și celei verticale.

2. Cariera ca proces de valorificare a calității capacităților și aptitudinilor în activitatea profesională și socială.

Unii cercetători, caracterizează **cariera ca o percepere individuală** și subiectivă a succesiunii de aptitudini și comportamente. Sunt relevate legăturile directe și indirecte între experiența angajatului, rolurile, aptitudinile și evaluarea de către manageri (șef).

a) o variantă a acestei abordări, este tipul de *carieră ascunsă*. Acest tip de carieră presupune mișcare (promovare) spre obiectiv (obținerea postului) cu astfel de metode ca participarea la multiple ședințe formale și informale, invitarea candidatului la diferite manifestații culturale și sportive, accesul la informații și dispoziții, participarea la pregătirea deciziilor importante. De regulă, aceste activități sunt finalizate cu un salt dinamic în cariera lucrătorului vizat.

b) carieră materială și monetară. În acest caz se admite creșterea stimulentele materiale și morale fără schimbarea postului (funcției) și nivelului ierarhic. Este o cale utilă în cazurile când este o lipsă de posturi de nivel superior și este necesar de păstrat cadrele instruite /calificate.

3. Unii cercetători încearcă să facă o distincție în carieră în contextul aspectelor obiective și subiective, cariera unică sau multiplă, internă și externă.

a) la definirea *carierii obiective* sunt folosite și relevate noțiunile de dezvoltarea personalului, evaluarea activității profesionale pentru a analiza și a decide viitorul lucrătorului în organizație, în gama largă de variante, de la promovare în interiorul organizației sau deplasarea lui în exteriorul ei. Ca urmare, specialiștii definesc cariera obiectivă ca o succesiune de poziții în structurile ierarhice, atât interne cât și externe. Iar *cariera subiectivă* este un proces

individual de percepere a recompenselor și stimulentele obținute, compararea eforturilor (fizice și intelectuale) cu stimulentele obținute, cu statutul social, relațiile cu șefii și subordonații, realizările profesionale și viața personală.

b) *cariera unică* - specialiștii de regulă, o definesc ca carieră în cadrul unei singure organizații (firme), iar **cariera multiplă** mișcarea pe scara ierarhică în diferite organizații. Este o divizare foarte relativă și chiar „artificială”, fiindcă în cadrul unei organizații – companii transnaționale putem evidenția cariere multiple și complexe, iar activitatea la un singur nivel în diferite organizații nu este deloc o carieră multiplă.

c) *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. Cercetătorii susțin că cariera externă este condiționată de elementele (factorii) exterioare, condițiile de muncă, politica socială a firmei, strategia și tacticile organizației, iar perceperea subiectivă a experienței și activității profesionale constituie cariera internă.

4. Cariera individuală și cariera corporativă.

Unii teoreticieni în conceptul de carieră evidențiază doar persoanele care sunt la posturi (funcții) de conducere: director, manager, șef secție, șef contabil etc., excluzând persoanele care

sunt specialiști (care nu au subalterni) și persoanele cu funcții tehnice și de execuție. ***Cariera corporativă*** reprezintă mișcarea persoanei în cadrul intern sau extern al unei sau mai multor organizații, pe când ***cariera profesională*** ar putea fi privită ca ceva individual (personal), fără analiza legăturilor externe. Cariera corporativă este prezentată ca o parte a carierei profesionale, subliniind posibilitățile de apariție a situațiilor de conflict între cariera profesională reușită și lipsa carierei corporative.

TEORIILE DEZVOLTĂRII CARIEREI

Alegerea și dezvoltarea carierei sunt procese extrem de complicate. Teoriile ne oferă o reprezentare simplificată a acestor procese. Aceste teorii pot fi utilizate, așa cum s-a exprimat Krumboltz (1994) ca niște hărți rutiere care ne ghidează în procesul dezvoltării carierei. Unele teorii sunt bune, iar altele mai puțin bune. Primele folosesc termeni și concepții bine definite, care sunt ușor de înțeles de către practicieni. Termenii sunt definiți clar, dar sunt și interconectați. Teoriile bune sunt cuprinzătoare și aplicabile tuturor grupelor de indivizi, cât și unor persoane de diverse origini socio-economice și cu diverse pregătiri culturale. Pe scurt, teoriile bune:

- ne ajută să înțelegem forțele care influențează deciziile referitoare la dezvoltarea carierei;
- ne sprijină să ne clarificăm procesele care au loc;
- oferă îndrumări pentru practicieni în absența unor linii directoare empirice.

În pofida acestor caracteristici se constată că practicienii orientării nu aplică întotdeauna teoriile, ba uneori sunt chiar ostili față de acestea. Adesea preferă să se bazeze pe datele empirice și pe experiența practică. Se pare că există o discrepanță între

practicieni și teoreticieni și nici un fel de punte. Practicienii susțin că teoriile:

- nu reprezintă realitatea complexă așa cum o văd ei în practica zilnică;
- conțin atât de multe incertitudini și condiții încât este imposibil să fie aplicate în situații reale;
- se modifică tot timpul și totuși nu țin pasul cu schimbările din cadrul societății.

Afirmațiile lor sunt adevărate într-o oarecare măsură și, într-adevăr, teoriile sunt departe de a fi precise. Dar, așa este și experiența practică a celor mai mulți practicieni: fragmentată și incompletă. Foarte des practicienii își bazează deciziile și intervențiile pe informații parțiale asupra clientului și pe ceea ce au făcut ei în trecut. Acest lucru nu este întotdeauna foarte potrivit, deoarece pot exista diferențe individuale foarte mari între clienți și ceea ce este adecvat pentru o persoană nu este întotdeauna bun pentru altă persoană. Dar și societatea se schimbă. Aceasta înseamnă că ceea ce am făcut în trecut nu mai este neapărat valabil și în prezent.

Se poate trage concluzia că obiecțiile ridicate de practicienii bine pregătiți și cu experiență în legătură cu teoriile sunt aplicabile și fundamentelor pe care se bazează practica lor. Mai mult chiar, ce se întâmplă cu tinerii practicieni care abia își încep cariera? Aceștia

nu au experiență și au în mod cert nevoie de sprijin pentru a înțelege de ce anumite intervenții funcționează în unele cazuri și în altele nu.

Din aceste motive, este necesar ca practicienii din domeniul orientării și consilierii carierei să dispună de o anumită înțelegere a teoriilor „bune“. Ei vor trebui să aibă suficient simț practic pentru a utiliza teoriile într-un mod normativ (cum ar trebui să meargă lucrurile) și nu într-un mod prescriptiv (cum merg în realitate). Practicienii ar trebui să fie conștienți de faptul că teoriile, de regulă, arată cum ar putea funcționa alegerea și dezvoltarea carierei la cele mai multe persoane. Dar, aceasta nu înseamnă că toate persoanele urmează aceeași cale. Diferențele individuale și influența mediului fac astfel, ca persoanele să nu reacționeze în același mod.

Teoriile ne pot ajuta să înțelegem ce se întâmplă și ne îndrumă în deciziile referitoare la proiectarea intervențiilor. Totodată, ele servesc drept suport în activitatea de consiliere vocațională. Modelele de consiliere au evoluat de la o teorie simplă a compatibilizării dintre persoană și profesie (Parsons, 1909), care se concentra în principal asupra orientării individului spre o carieră în cadrul unei singure profesii, considerând doar similaritatea dintre caracteristicile personale și cele ale mediului muncii, la modele holiste, care urmăresc integrarea tuturor rolurilor

individului în luarea unei decizii de carieră și orientarea individului spre o carieră profesională realistă, în care un rol important îl dețin tranzițiile (de la un loc de muncă la altul, de la o poziție la alta în cadrul aceleiași organizații, dar și în organizații diferite, mutarea dintr-o localitate în alta pentru ocuparea unei poziții profesionale superioare, etc.). Modelele holiste pun accent pe viziunea individului asupra vieții, stilul de viață preferat și dorința de autorealizare a individului ca determinanți ai deciziilor sale educaționale și profesionale. Continua schimbare a concepțiilor despre sine și viață, odată cu acumularea de experiență și cunoștințe despre propria persoană, determină necesitatea de continuitate și flexibilitate în acordarea asistenței de orientare vocațională. În condițiile schimbărilor de pe piața muncii și a modificărilor intraindividuale, indivizii vor avea nevoie de asistență în mai multe momente ale carierei. Încă de la începuturile orientării vocaționale, dar mai ales în ultimele trei-patru decenii, o serie de modele de dezvoltare în carieră au fost concepute ca suport pentru clientul care se vedea în situația unei decizii referitoare la propria viață și carieră. Teoriile abordează problema rolurilor sociale și a carierei în mod diferit. De exemplu, Bandura (teoria autoeficienței) consideră că alegerile în carieră sunt determinate de convingerea persoanelor că pot sau nu pot fi eficienți în anumite activități. Tiedeman formulează teoria deciziei, conform căreia

alegerea în carieră este bazată pe imaginea de sine a persoanei. Teoria situațională (Warnath) consideră că opțiunile în carieră sunt în afara puterii noastre de control, fiind determinate nu atât de factori interni de decizie, cât de factorii sociali. Jepsen (1984) divide teoriile dezvoltării în carieră în două grupuri mari: *teorii structurale sau personaliste*, orientate pe caracteristicile individuale și pe responsabilitățile profesionale; *teorii ale dezvoltării sau teorii dinamice*, orientate spre dezvoltarea ființei umane de-a lungul vieții.

Teoriile structurale. În această categorie se află incluse teoriile formulate de Frank Parsons, de John Holland și teoriile socioeconomice.

1. Abordarea trăsătură-factor (*trait and factor theory*), dezvoltată de Frank Parsons, a fost foarte populară până în anii '50. La începutul secolului simpla concordanță dintre persoană și mediul muncii a reprezentat baza conceptuală pentru orientarea pe baze științifice a indivizilor spre o anumită carieră profesională. Modelul teoretic ce a stat la baza activității agențiilor de consiliere vocațională (model elaborat de Parsons, 1909) constă în trei asumții:

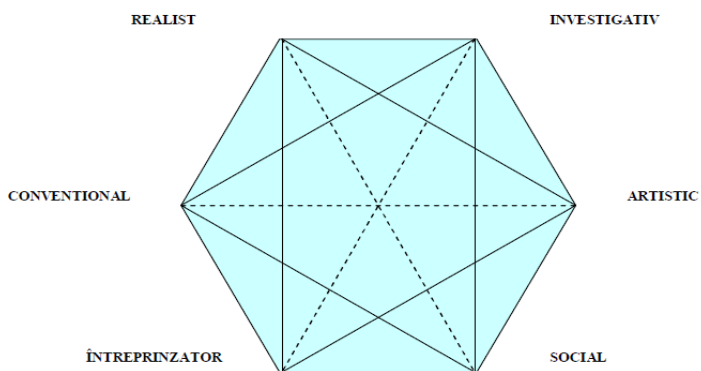
- oamenii sunt diferiți
- mediile muncii sunt diferite

- există posibilitatea ca prin studiul acestora să găsim similarități care determină „potrivirea” individ – mediul muncii.

Ca urmare a acestor asumții, accentul se punea pe oferirea de date cât mai valide despre individ și mediul muncii, ceea ce a dus la dezvoltarea testelor psihometrice de aptitudini și interese. Consilierul era dator să asiste clientul în aprecierea punctelor tari și slabe, în cercetarea disponibilităților locurilor de muncă pe piață și în final în aplicarea unei strategii raționale de luare a deciziei potrivite. Contestată mai ales din cauza faptului că se consideră că unicul rol al consilierului este cel de comparare mecanică a abilităților clientului cu abilitățile cerute pe piața de muncă, în prezent consilierii în carieră care aplica aceasta strategie au adoptat cele mai noi tehnici de evaluare a abilităților și a personalității clientului.

2. Teoria alegerii ocupaționale a lui John Holland a înregistrat în anii '70 un succes remarcabil, poate și datorită instrumentului folosit pentru culegerea datelor, un chestionar ușor de completat și care poate fi și autoaplicat de către client. Holland susține că factorii genetici și de mediu pot influența ființa umană în dezvoltarea unei ierarhii a metodelor preferate de abordare a îndatoririlor sociale. Holland a identificat șase tipuri de personalitate, în concordanță cu manierele de acțiune socială, cărora le-a dat nume care reflectă orientarea lor principală:

realistic, investigativ, artistic, social, întreprinzător (*entreprising*) și convențional. De asemenea, susține că există numeroase ocupații care se potrivesc cu fiecare persoană în parte, în funcție de personalitatea acesteia. Nu există tipuri pure de personalitate, dar una-două trăsături majore pot determina cu destulă exactitate orientarea potrivită în carieră. Holland a prezentat cele șase tipologii sub forma unui hexagon, în care tipurile apropiate (adiacente) au mai multe puncte comune decât cele nonadiacente. După aplicarea instrumentului, fiecare subiect primește un cod, în funcție de tipul predominant și de următoarele două. Holland și colaboratorii săi au întreprins o cercetare de mari proporții, cu scopul de a identifica, pentru fiecare ocupație în parte, codul de personalitate. Indivizii posedă combinații diferite de trăsături individuale specifice. Oamenii au anumite trăsături relativ stabilizate după perioada adolescenței (procesul constituirii pattern-urilor de interese ale indivizilor se stabilizează până la vârsta de 25 de ani). Alegerea ocupației reprezintă un mod de expresie a personalității. Membrii acelorași domenii de activitate au structuri și istorii similare ale dezvoltării personalității. Indivizii care exercită profesii din anumite categorii și care au structuri apropiate de personalitate, vor reacționa asemănător în situații similare de muncă. Satisfacția, stabilitatea și statutul profesional depind de congruența între propria personalitate și mediul de exercitare a



muncii.
Majorita
tea
indivizil
or pot fi
împărțiți
în șase
tipuri de

personalitate și tot atâtea tipuri de medii de muncă: Realist, Investigativ, Artistic, Social, Întreprinzător și Convențional. Indivizii aspiră către acele medii de muncă și activități care le permită să-și pună în valoare calitățile și valorile personale. Exercițarea cu succes a unei ocupații/ profesii cere anumite combinații de trăsături/ caracteristici din partea indivizilor; aceste combinații (de aptitudini, interese, aspecte temperamentale, atitudini, valori) sunt relativ similare la diferitele persoane care exercită aceleași ocupații.

Comportamentul unei persoane e determinat de interacțiunea dintre tipul său de personalitate și caracteristicile mediului.

Tipul realist preferă activitățile care necesită manipularea organizată sau sistematică a obiectelor, mașinilor, îi displac

activitățile sociale sau educaționale, dezvoltă activități mecanice dar îi lipsesc abilitățile sociale, preferă slujbe în domeniul tehnic, mecanic, agricol.

Tipul investigativ (intelectual) preferă activitățile care necesită investigarea observațională, simbolică, sistematică a fenomenelor fizice, biologice, culturale pentru a le putea înțelege și controla. Evită activitățile persuasive, sociale și repetitive. Dezvoltă competențe în domeniul științific și matematic.

Tipul artistic preferă activitățile ambigue, nestructurate, care necesită manipularea materialelor pentru a crea noi produse de artă care presupun relaționarea personală indirectă printr-o autoexprimare propriului artistic, dezvoltă competențe artistice în domeniul literar sau al artelor plastice.

Tipul social preferă activități de predare și terapeutice care necesită informarea, pregătirea, dezvoltarea și grija pentru alte persoane, evită activitățile explicite, ordonate și sistematice implicând materiale, instrumente sau mașini, dezvoltă competențe interpersonale și educaționale.

Tipul întreprinzător sau persuasiv preferă utilizarea deprinderilor sale verbale în situații care-i furnizează ocazii de vânzare, dominare sau conduce pe ceilalți, preferă activități care solicită altor persoane pentru atingerea scopurilor organizaționale

sau financiare, dezvoltă competențe de lider, de persuasiune și relaționare interpersonală.

Tipul conformist preferă manipularea explicită, ordonată și sistematică a datelor cum ar fi: înregistrări, completare de materiale, organizare de date numerice conform unui plan prestabilit, evită activități ambigue, exploratorii sau nesistematizate.

Holland descrie 6 medii ocupaționale:

Mediul realist, manipulare explicită, ordonată sau sistematizată a instrumentelor, mașinilor, obiectelor, încurajează oamenii să-și dezvolte abilitățile mecanice, recompensează oamenii pentru valori tradiționale și îi încurajează să vadă lumea în termeni simpli și tradițional

Mediul investigativ, cercetare simbolică, sistematică a fenomenelor fizice, biologice sau culturale, încurajează competențele specifice și o viziune complexă asupra lumii, recompensează oamenii pentru valori științifice.

Mediul artistic necesită participarea la activități libere și nesistematizate în vederea realizării unor produse de artă, încurajează oamenii să-și dezvolte abilitățile artistice și valorile artistice.

Mediul social necesită participarea la activități care presupun informarea, pregătirea, dezvoltarea și grija pentru alte persoane,

încurajează o viziune flexibilă asupra lumii și recompensează valorile sociale.

Mediul întreprinzător cere participarea la activități care solicită alți oameni pentru atingerea unor scopuri organizaționale sau personale, încurajează oamenii să vadă lumea în termen de putere și status și recompensează pentru valori și scopuri întreprinzătoare.

Mediul convențional cere participarea la activități care implică manipularea explicită și ordonată a datelor, încurajează oamenii să se perceapă conformiști ordonați și recompensează o viziune stereotipă și convențională asupra lumii.

Atunci când tipul de personalitate se potrivește cu mediul ocupațional persoana este congruentă. Rezultatele evaluării prin testele psihologice ale trăsăturilor/caracteristicilor indivizilor și analizei setului de factori care condiționează succesul într-o anumită ocupație a celor care deja o exercită, pot constitui o bază pentru a identifica ocupația potrivită pentru o anumită persoană sau omul potrivit pentru un anumit loc de muncă, și, implicit, un mijloc de a anticipa succesul în muncă, și satisfacția personală. În anul 1996 semnează, împreună cu Gottfredson și Ogawa, *The Dictionary of Holland Occupational Codes* – unde se regăsesc codurile a mai mult de 12.000 de ocupații. De exemplu, codul de personalitate pentru consilier este SAE (tipul *social* este predominant, urmează tipurile adiacente *artistic* și *întreprinzător*).

3. Teoriile socioeconomice pun un accent deosebit pe factori de genul: cultură, mediu familial, condiții socioeconomice – și pe alți factori exteriori individului, dar capabili să îi influențeze imaginea de sine, identitatea și statutul social, cariera. Aceste teorii sunt cele care iau în considerare elementul **șansă** în carieră (teoria accidentului). Teoreticienii susțin că în general oamenii preferă să accepte prima șansă în carieră care li se oferă (minimul efort).

Teorii ale dezvoltării. Teoriile dezvoltării sunt orientate spre aspectele biologice, psihologice, sociologice și culturale care influențează alegerile în carieră ale individului. În cadrul lor se caută corespondențe între stadiile de dezvoltare (copilăria, adolescența, maturitatea) și dinamica profesională a ființei umane. Modelele developmentale sau dinamice au la bază ideea că dezvoltarea unei cariere presupune parcurgerea mai multor etape, pe parcursul desăvârșirii identității vocaționale. Un loc important în cadrul acestor modele revine procesului actualizării imaginii de sine, conceptualizată ca o rezultată a interacțiunilor continue dintre factorii individuali și cei situaționali

1. Teoria curcubeului (*Life-Career Rainbow* sau *Lifespan Development Theory*) propusă de Donald Super în anii '80 susține că dezvoltarea carierei este un proces continuu, început în copilărie și sfârșit o dată cu dispariția ființei umane. Conform lui D. Super,

alegerea carierei, ca decizie care se ia în adolescență, reprezintă doar un segment al comportamentului profesional (vocational behavior) în viața individului. În abordarea autorului, conștiința de sine care începe prin diferențierea eu/non eu, imediat după naștere, continuă prin percepția de sine (tot mai complexă pe măsură ce se accentuează maturitatea) și devine mai abstractă prin diferențierea de ceilalți, ajungând la constituirea unui sistem al imaginilor de sine, în care este inclusă și concepția despre sine în plan profesional (vocational self-concept).

Se consideră că modificarea statutului profesional este determinată de condiții socioeconomice, de nevoile persoanei, valori, interese, abilități în relațiile interpersonale și de inteligență. Ideile centrale ale concepției sunt următoarele:

- există diferențe între oameni privind abilitățile, personalitatea, nevoile, valorile, interesele și conceptele despre sine;
- oamenii sunt calificați, pornind de la aceste caracteristici, fiecare pentru un număr de ocupații;
- fiecare ocupație necesită un patern caracteristic de abilități și trăsături de personalitate,
- preferințele vocaționale și competențele, situațiile în care oamenii trăiesc și muncesc precum și conceptele despre sine se schimbă cu timpul și cu experiența;

- acest proces al schimbării poate fi exprimat prin stadii de viață, descrise ca secvențe de creștere, explorare.
- natura patern-ului carierei este determinat de nivelul socio-economic din familie, abilitatea mentală, de educație, de competențe, de o serie de caracteristici de personalitate, de maturitatea carierei și de oportunitățile la care persoana este expusă;
- succesul în adaptarea la cerințele mediului și organismului în orice etapă a carierei depinde de nivelul de dezvoltare a atins de individ și de abilitatea lui personală de a se adapta. Maturitatea carierei apare ca o constelație de caracteristici psihice, sociale și reflectă gradul de succes în adaptarea la cerințele impuse de stadiile și substadiile carierei;
- maturitatea carierei este un construct ipotetic, dinamic și nu este o trăsătură unitară;
- dezvoltarea de-a lungul etapelor vieții poate fi ghidată prin facilitarea maturizării abilităților ca și prin sprijinirea dezvoltării imaginii de sine;
- procesul dezvoltării carierei este procesul dezvoltării, apoi implementării conceptelor ocupaționale de sine. Este un proces de sintetizare și compromis în cadrul căruia conceptul de sine este produsul interacțiunii dintre aptitudinile înnăscute, constituția fizică, oportunitatea de a observa și juca roluri

variate, evaluarea graniței până la care rezultatele jocului de rol se întâlnesc cu aprobarea superiorilor sau colegilor;

- procesul de sinteză între factorii individuali și sociali între conceptul de sine și realitate este unul al jocului de rol și al învățării prin feedback,
- satisfacția în muncă și viață depinde de gradul în care persoana găsește cadrul adecvat de valorificare a abilităților, nevoilor, valorilor, intereselor. Stabilirea acestor cadre sau valorificare a propriului potențial depinde de stabilirea unui tip de muncă, a unei situații și a unui drum în viață în care persoana poate juca rolul adecvat conform creșterii și experiențelor personale de explorare;
- gradul de satisfacție obținut de oameni prin munca e proporțional cu gradul în care ei au reușit să implementeze conceptul în sine.

Conform lui D. Super, dezvoltarea carierei presupune evoluția concepției despre sine relativ la ocupații și profesii, ca rezultat al interacțiunii dintre aptitudinile moștenite, constituția fizică, oportunitatea de a observa și de a juca diverse roluri și evaluările măsurii în care acestea sunt aprobate de superiori și colegi.

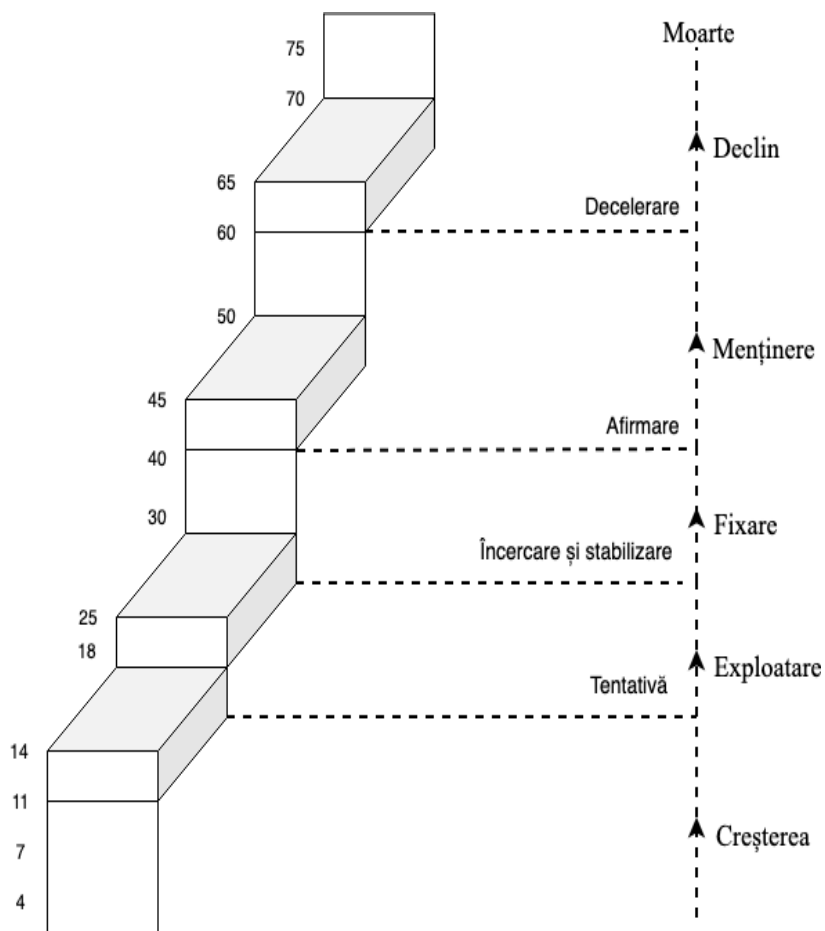


Fig. 1. Stadiile și substadiile dezvoltării (D. Super)

Donald Super identifică cinci stadii de dezvoltare, fiecare stadiu fiind caracterizat de responsabilități unice și roluri. În prima etapă – **creșterea** - (*growth*), copiii se identifică ușor cu cei din jurul lor, încep să își conștientizeze propriile interese și abilități în

relație de lumea profesională. În stadiul **explorativ** (*exploration*) își testează **fanteziile ocupaționale** în școală în grupul de prieteni etc. (14-25 ani). Se cristalizează preferințe vocaționale și se optează pentru o direcție de educație sau alta. Al treilea stadiu, **fixarea** (*establishment*), presupune stabilirea unui domeniu ocupațional și promovarea. Etapa de **menținere** (*maintenance*) presupune efortul de a păstra intacte achizițiile pe plan profesional, dar și refuzul unei eventuale stagnări. Ultima etapă – **declinul** (*decline*) este marcată de orientarea spre activitățile personale, interesul pentru pensionare și pentru petrecerea timpului liber.

Deși în teoria inițială Super spunea că aceste stadii sunt fixe, mai târziu a menționat că există situații în care o persoană poate **explora** la toate vârstele, spre exemplu. Teoria lui Super a însemnat un progres important în consilierea de carieră. Principiile lui sunt larg aplicate și de consilierii școlari, care au reperi importante în ceea ce privește recomandările pe care le pot face clienților lor, în funcție de vârsta și de caracteristicile etapelor de dezvoltare pe care aceștia le parcurg.

2. Teoria învățării sociale (John D. Krumboltz). Acest model se constituie într-o analiză critică a modelelor de consiliere care au la bază teoria trăsăturilor. Pornind de la ideea că, în viitor, profesiile vor necesita o permanentă dezvoltare și perfecționare din partea individului, Krumboltz (1996) subliniază lipsa de validitate

a acestor modele pentru consilierea privind cariera. Teoriile personaliste au implică ideea inerției în evoluția intereselor și a lumii ocupațiilor, or individul trebuie să manifeste inițiativă și creativitate deoarece sarcinile și exigențele muncii se află într-o continuă schimbare. Este necesar astfel ca într-un proces de consiliere privind cariera să se abordeze probleme ca: locusul controlului (factorii personali și contextuali care influențează evoluția carierei), obstacolele (elementele cu caracter frenator care se interpun în calea atingerii obiectivelor profesionale), abilitățile (capacități care se cer dezvoltate), motivația (variabilele care asigură caracterul activator), relațiile interpersonale (abilitățile de relaționare pozitivă cu ceilalți), schimbarea (modalitățile de identificare a unui nou loc de muncă), avansarea (strategiile ce se cer implementate pentru asigurarea succesului în carieră), retragerea (modul de pregătire a pensionării). Krumboltz (1996) pune în centrul modelului său principiile teoriei învățării conform căroră scopul consilierii nu este acela al punerii unui diagnostic, ci al identificării nivelului de învățare pe care îl manifestă un individ la un moment dat. Acesta reprezintă punctul de plecare pentru inițierea unor noi experiențe de învățare. Instrumentele științifice utilizate în cadrul acestor modele trebuie să identifice domeniile de interes pe care persoana nu a reușit să le exploreze suficient, să-l determine pe individ să-și reconsidere convingerile false despre

carieră, să permită identificarea acelor valori care sunt generatoare de conflict și să asigure elementele de bază în elaborarea unor strategii de modificare a comportamentelor dezadaptative. Rolul consilierului este de a-l învăța pe individ cum să-și sporească șansele de succes în viață, prin ajustarea continuă la realitatea profesională aflată într-o continuă schimbare. Krumboltz susține că maturizarea socială este în mare parte rezultat al învățării și imitării comportamentelor celor din jur. Oamenii se orientează în carieră în funcție de ce au învățat și copiat de la ceilalți. Anumite comportamente sunt întărite de ceilalți, altele sunt respinse. Krumboltz a identificat patru elemente care influențează deciziile în carieră:

- **Zestrea genetică și abilitățile speciale.** Autorul consideră că anumiți factori pot avea influențe restrictive asupra individului (rasa, sexul, înfățișarea fizică), sau pot impune anumite limite în performanțele profesionale (inteligenta, abilitățile artistice, coordonarea fizică etc.).
- **Condițiile de mediu,** care pot provoca anumite evenimente. Existența oportunităților de învățare în mediul familial, oportunitățile de angajare asupra cărora este informat individul, procedurile de selecție/promovare profesională, aspectele pieței muncii, evenimente naturale (cutremure, inundații, secete), cantitatea de resurse naturale,

nivelul de dezvoltare tehnologică, experiențele familiale, influențele comunitare.

- **Experiențele de învățare.** Autorul vorbește despre două tipuri de învățare care influențează deciziile în carieră: experiențele de învățare instrumentală (acele situații în care individul acționează asupra mediului, în scopul producerii unor efecte scontate); experiențele de învățare asociativă (în care individul învață ca reacție la stimulii externi, prin observarea modelelor reale sau fictive, prin compararea unor fapte, evenimente, persoane).
- **Abilitățile de rezolvare a sarcinilor de lucru,** care sunt influențate de obișnuințele de lucru, de standardele de performanță, valorile individului, procesele cognitive. Krumboltz consideră că specialistul consilier în carieră poate juca un rol crucial în sprijinirea clienților în efortul acestora de a-și crea propriile șanse în carieră. Ca rezultat, clienții poate că nu ajung acolo unde au intenționat, ci acolo unde își doresc să fie. De asemenea, el consideră că individul este modelat de comunitate pe parcursul întregii vieți, pe baza unui sistem de pedeapsă și recompensare a comportamentelor sociale.

3. Teoria deciziei în carieră. Există teoreticieni care susțin că există anumite situații critice în viața noastră în care

alegerea/decizia personală are un rol foarte important în dezvoltarea carierei. Aceste decizii pot fi legate de alegerile pe care le facem în educația noastră, de locurile de muncă pe care ni le alegem, de schimbarea lor etc. În 1991, H.B. Gelatt a formulat o teorie numită „incertitudinea pozitivă”, care vorbește despre o abordare paradoxală a deciziei în carieră, în momentul în care individul nu știe nimic despre urmările alegerii sale. Este o modalitate de combinare a tehnicilor obiective/intelectuale și a celor subiective/imaginative într-un fel de **înțelepciune** neconvențională implicată în planificarea viitorului și în formularea unor decizii creative. Gelatt susține că **incertitudinea** care caracterizează viitorul se constituie într-o oportunitate deosebită pentru client, care astfel are posibilitatea să **intervină** și să **modifice** viitorul, traseul personal și profesional.

4. Teoria alegerii carierei. Anne Roe (1904–1991), psiholog clinic, a devenit inițial interesată de comportamentul în carieră prin intermediul cercetărilor sale de investigare a factorilor de personalitate legați de exprimarea creativității artiștilor. Roe și-a extins ulterior cercetările incluzând oameni de știință eminenți. Ca urmare a investigațiilor sale, Roe (1956, 1957) a sugerat faptul că experiențele de la începutul copilăriei influențează comportamentul în carieră. Cu toate acestea, așa cum au subliniat și Brown, Lum, și Voyle (1997), din perspectiva lui Roe, relația dintre experiențele

din începutul copilăriei și comportamentul în carieră ulterior este mediată de „structura nevoilor psihologice care se dezvoltă datorită modelului de frustrări și satisfacții trăite în copilărie” (p. 284). În mod specific, structura de nevoi rezultată orientează persoana fie către oameni fie departe de aceștia. Folosindu-se de teoria nevoilor a lui Maslow (1954), Roe a susținut că nevoile care nu sunt satisfăcute devin motivatori importanți în alegerile ocupaționale pe care le fac oamenii. Mediile de creștere a copiilor la care sunt aceștia expuși modelează experiențele de început din copilărie. Roe a identificat trei modele primare de creștere a copiilor sau medii la care sunt expuși copiii: concentrare emoțională, evitare, și acceptare. *Concentrarea emoțională* pe copil variază de la supra-protecție până la comportamente prea exigente. Deși nevoile fizice sunt satisfăcute, nevoile psihologice pot fi reținute atunci când părinții pun condiții pe dragostea și aprobarea lor. Copiii expuși unor medii prea exigente învață că dacă se conformează vor primi recompense și, astfel, cunosc dezvoltarea unei dependențe de alții pentru aprobare și un sens pozitiv al stimei de sine. Mediile prea exigente conduc la dezvoltarea unor tendințe perfecționiste pe măsură ce copiii învață să adere la standarde de tipul „totul sau nimic”. *Evitarea* copilului, conform lui Roe, variază de la neglijarea nevoilor fizice ale copiilor prin respingerea nevoilor emoționale ale acestora. *Acceptarea copilului* implică medii în

care nevoile fizice și psihice sunt îndeplinite. Independența și încrederea în sine sunt încurajate fie într-un mod indiferent, neimplicat, fie într-unul activ, de susținere.

Fiecare dintre aceste climate afectează satisfacerea nevoilor copilului, care, la rândul ei, influențează ulterior alegerea domeniului ocupațional de către adult. De exemplu, adulții care lucrează în ocupații de tipul serviciilor sunt orientați către relațiile interumane și deci este probabil să fi fost expuși la medii iubitoare, supra-protectoare. Adulții din domenii ocupaționale mai științifice nu sunt orientați în mod tipic către relații interumane și deci este foarte probabil să fi fost expuși unor medii de respingere și evitare.

Roe a dezvoltat un sistem de clasificare ocupațională care conține opt domenii bazate pe arte și divertisment, și cultură generală. Domeniile de servicii sunt în general ocupații cu o orientare mai ridicată către relațiile interumane, ca de exemplu meseriile de profesor, consilier și asistent social. Ocupațiile din domeniul afacerilor implică interacțiuni interpersonale de natură persuasivă, cum sunt vânzările. Ocupațiile de tip organizațional pun accentul pe sisteme și management. Tehnologia implică ocupații precum ingineria. Ocupațiile în aer liber se concentrează pe aplicarea principiilor științifice în cadrul ocupațiilor în aer liber printre care administrarea pădurilor. Știința include ocupații ca cea

de chimist sau fizician. Știința și divertismentul implică ocupații legate de actorie, cântat, și pictat. Cultura generală implică domenii ocupaționale orientate către perpetuarea civilizației, ca de exemplu ocupațiile guvernamentale. Oamenii aleg domenii ocupaționale în funcție de structura lor de nevoi, care au fost influențate de mediile copilăriei pe care le-au experimentat. Gradul ocupației unei persoane este influențat de factori precum structura genetică a persoanei și contextul socioeconomic.

În mare parte datorită naturii retrospective a teoriei lui Roe, cercetătorii au întâmpinat provocări în încercările lor de a valida ipotezele teoriei. Variabilitatea stilului parental al unui părinte, variabilitatea stilului parental al fiecăruia dintre părinți, variabilitatea mediilor de la începutul vieții experimentate de membri ai aceleiași ocupații, precum și provocările inerente întâmpinate în încercarea de a prezice evenimente care sunt distante în timp față de influențele lor cauzale au dus toate la un sprijin empiric redus pentru teoria lui Roe. Atunci când acest fapt este combinat cu realitatea că teoria lui Roe se concentrează asupra explicării factorilor aflați la baza alegerii unei cariere și nu oferă multe detalii legate de intervențiile în carieră, nu e greu de înțeles de ce această teorie și-a pierdut influența în cadrul literaturii privind dezvoltarea carierei. Totuși, teoria lui Roe indică rolul pe

care îl au părinții și influența structurii de nevoi a unei persoane în procesul de dezvoltare a carierei.

5. Teoriile cognitive. Se referă la modalitățile în care individul procesează, integrează și reacționează la informații – modalități care sunt influențate de structurile cognitive. Aceste structuri influențează viziunea ființei umane asupra propriei persoane, asupra celorlalți și asupra mediului înconjurător. La începutul anilor 1990, Peterson, Sampson și Reardon au dezvoltat un model al orientării în carieră bazat pe procesarea informației la care individul are acces la un moment dat (**modelul CIP al deciziei în carieră**). Pornind de la ideea că disfuncționalitatea cognitivă are efecte negative asupra comportamentului decizional și a emoțiilor individului, modelul cognitiv al consilierii în carieră postulează existența unei relații de cauzalitate directă între eficiența în luarea deciziilor, pe de o parte, și soluționarea problemelor legate de carieră, acuratețea procesării informației despre sine și problematica ocupațională, planificare și abilități decizionale, pe de altă parte. Cunoașterea de sine face referire la modul în care individul își percepe sistemul personal de interese, valori și abilități, în timp ce cunoașterea problematicii ocupaționale se referă la integrarea într-un sistem a cunoștințelor legate de modalitatea complexă de organizare și funcționare a mediului profesional. Abilitățile decizionale, considerate a fi domeniul care

oferă cele mai largi oportunități de intervenție prin consilierea pentru carieră, includ următoarele subcomponente: analiza, sinteza, evaluarea și execuția. Consilierea permite individului să devină conștient de faptul că între dorințe și realitate poate exista o discrepanță datorată unor factori externi (evenimente neprevăzute, semnale negative din partea celor apropiați, etc.) sau/și interni (emoții negative, comportament de evitare etc.). Analiza tuturor componentelor implicate în alegerea traseului ocupațional permite individului construirea unui model mental al problemei, în care să includă și relațiile existente între componentele acesteia. Prin sintetizarea ulterioară a experiențelor din timpul consilierii individul poate să elaboreze, într-o primă fază, iar apoi să circumscrie sfera alternativelor profesionale pe care le ia în considerare. Acest proces este urmat de evaluarea alternativelor ocupaționale, respectiv estimarea costurilor și beneficiilor pe care le implică fiecare din alternativele considerate, alături de evaluarea situației curente, în vederea realizării celei mai avantajoase alegeri. Într-un astfel de proces de consiliere se evaluează o serie de aspecte legate de carieră, cum ar fi: impactul altor roluri asupra carierei, posibilitățile de adaptare la rolul educațional/ocupațional, conștiința de sine relativ la opțiunea educațională/profesională, conștiința oportunităților în structura educațională/ocupațională, impactul persoanelor semnificative asupra alegerii carierei, etc.

Execuția se referă la efortul individului de a face efectivă alegerea făcută, de a realiza demersurile necesare pentru evoluția înspre ocuparea unei poziții conforme cu aceasta. Viabilitatea deciziilor luate de individ în momentele de tranziție în plan profesional depind, din perspectiva modelului cognitiv al consilierii în carieră, de eficiența cu care subiectul utilizează resursele care îi stau la dispoziție. Unul din rolurile consilierii pentru carieră este sensibilizarea individului față de sursele de informare existente și modul cel mai eficient de utilizare a acestora. Prin procesul de consiliere pentru carieră se oferă subiectului instrumente de identificare și modificare a cognițiilor disfuncționale legate carieră și se formează modalități viabile de rezolvare a problemelor care intervin în traseul educațional al persoanei. Etapa de restructurare cognitivă este urmată de dezvoltarea și implementarea unui plan de acțiune, bazat pe strategii flexibile, care are ca scop atingerea de către individ a unor obiective legate de carieră, fixate în mod conștient și realist. O intervenție de tip cognitiv își propune, pe lângă depășirea unei etape dificile din viața profesională a individului, dezvoltarea unor abilități decizionale care să poată fi transferate și utilizate cu eficiență în orice situație problematică survenită în cariera profesională.

Asumpția de bază a intervențiilor cognitive în consilierea pentru carieră este că dezvoltarea de către individ a unor pattern-uri

dezadaptative (emoționale și comportamentale) față de evenimentele de carieră profesională este facilitată mai mult de modul de interpretare și evaluare a evenimentelor, decât de evenimentele ca atare (Woolfe & Dryden, 1996). Prin urmare, anxietatea resimțită de individ în momentul în care este pus în situația de a-și exprima opțiunea profesională reprezintă, nu atât o rezultată a procesului decizional în sine, cât un rezultat al modului în care individul interpretează această situație de alegere. Consilierul trebuie să fie capabil să detecteze distorsiunile de procesare a informațiilor privind cariera, deoarece acestea pot constitui bariere în alegerea unei profesii sau adaptarea la o carieră profesională. Dintre factorii care contribuie la distorsionarea procesării cognitive a informațiilor despre carieră sunt:

- deficitul informațional (despre sine sau profesii);
- concepțiile nerealiste (stereotipurile, prejudecățile determinate de lipsa de modele viabile sau impunerea unei concepții din exterior);
- caracteristici psihologice cum sunt: indecisivitatea sau stilul decizional deficitar, stima de sine scăzută, fobiile și anxietățile;
- tulburările psihologice (psihoze, consum sever de substanțe toxice);

- factori externi (crize maritale, stres).

Unele dintre aceste probleme se pot rezolva în cadrul consilierii pentru carieră, altele însă necesită intervenții specializate, consilierea privind cariera urmând rezolvării problemei specifice. Modalitatea de obținere a acestor informații este în principal interviul de consiliere. Se pot utiliza teste, inventare, de multe ori alese împreună cu clientul. Alegerea instrumentelor de evaluare în cadrul procesului de consiliere pentru carieră se realizează în funcție de problema specifică a celui care necesită consiliere. Astfel dacă acesta nu poate exprima preferința pentru o profesie sau un grup de profesii atunci se preferă inventarele de interes, în timp ce dacă profesiile la care aspiră clientul cer aptitudini speciale este preferabil să se utilizeze modalități de reflectare sistematică asupra experienței personale sau diverse probe de aptitudini. Momentul evaluării acurateței de procesare a informațiilor legate de carieră este urmat de decizia privind direcția procesului ulterior de consiliere.

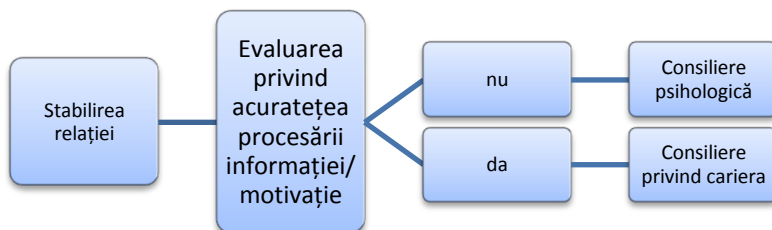


Fig. 2. Evoluția procesului de consiliere (Brown & Brooks, 1991)

Modelul include câteva dimensiuni în cadrul cărora sunt descrise cele mai importante domenii cognitive implicate în alegerea carierei, primele 3 domenii sunt:

- cunoașterea de sine (valori, interese, abilități)
- cunoștințele ocupaționale (înțelegerea ocupațiilor specifice și a oportunităților educaționale)
- abilitățile de luare a deciziilor (înțelegerea modului în care cineva ia tipic o decizie)
- metacogniții (include dialogul cu sine, capacitate de conștientizare, monitorizarea și controlul cognițiilor)



Modelul arată că în momentul în care adultul trebuie să ia o decizie asupra carierei sale, intervine un proces de analiză și decizie a elementelor informaționale. Autorii propun acronimul **CASVE**, pentru a explica posibilele etape ale acestui proces:

- **COMUNICARE**: persoana devine conștientă de existența unei probleme.
- **ANALIZĂ**: toate aspectele informaționale implicate sunt analizate.
- **SINTEZĂ**: individul generează potențiale soluții și identifică soluții realiste.
- **VALORIZARE**: analiza cost/beneficii.
- **EXECUȚIE**: se acționează în funcție de alternative.

Ciclul CASVE, reprezintă un model generic de abilități de procesare a informației, relaționate cu rezolvarea problemei apărute în carieră și luarea de decizii privind cariera, aceste abilități sunt: comunicarea, analiza, sinteza, evaluarea, execuția, utilizarea lor este

ciclică și începe cu conștientizarea discrepanței într-o stare reală și una ideală, prezența unei astfel de discrepanțe poate fi semnalată de apariția unor stări emoționale negative (anxietate, depresie) comportamente cum ar fi absentismul sau dependența de drog sau existența unor simptome somatice (dureri de cap), problemele în legătură cu cariera implică componente cognitive, efective, comportamentale și fiziologice.

6. Teoriile umaniste si holistice. Noile teorii încearcă să privească munca și cariera ca fiind parteintegrantă a vieții individului – și nu activități auxiliare cu scop lucrativ. **Vernon Zunker** are o viziune umanistă asupra carierei, considerând că principala cale de reușită profesională o reprezintă o foarte bună autocunoaștere. Conștiința propriilor calități și defecte, cunoașterea potențialului personal, valorizarea experiențelor profesionale anterioare, dorința de autoperfecționare – sunt căi de reușită în carieră. Zunker analizează relația dintre muncă și stil de viață, militând pentru un echilibru între activitatea profesională și timpul liber.

Richard Bolles este autorul celei mai bine vândute cărți despre căutarea unui job din lume. 24.000 exemplare din *What Color Is Your Parachute?* Se vând în fiecare săptămână în toată lumea. Cartea este revizuită anual. O a doua carte de mare succes a lui Bolles (*The Three Boxes of Life*) expune o teorie conform

căreia viața noastră capătă semnificație în cadrul a trei activități pe care le desfășurăm atunci când nu dormim:

- munca
- educația
- activitățile de timp liber.

Această teorie a devenit cunoscută sub numele „paradigma lui Bolles” și a încercat să ofere un instrument de planificare adecvată a timpului (de la o zi obișnuită de lucru, până la o săptămână sau o perioadă mai lungă de timp).

Abraham Maslow consideră că la baza motivației umane (implicate fundamental în deciziile legate de carieră) stau trebuințele resimțite de fiecare individ. Acestea au fost grupate în cinci grupe principale, sub forma unei piramide, cele de la baza piramidei fiind cele mai importante. Cele cinci seturi de necesități sunt, în ordinea importanței lor:

1. trebuințe fiziologice – a căror satisfacere asigură supraviețuirea individului (hrană, adăpost, apă, aer etc.);
2. trebuințe de siguranță – satisfac cerințe ca securitatea, stabilitatea, ordinea din viața fiecărui individ;
3. trebuințe legate de apartenență și de dragoste - nevoia de a fi împreună cu alții, de a aparține unui grup
4. trebuințe legate de apreciere și stimă – nevoia de autorealizare, de a fi competent, de a câștiga aprobarea și recunoașterea celorlalți

(acele nevoi care asigură individul de compatibilitatea dintre ceea ce face și postul pe care îl ocupă);

5. trebuințe de autoactualizare, de valorificare a propriului potențial – a căror împlinire generează o stare de mulțumire interioară.

Primele patru categorii sunt numite de Maslow **trebuințe de deficit** (corespund motivației de tip homeostazic), ultima categorie este corespunzătoare trebuințelor de **creștere** și face apel la dezvoltarea personală a individului. Maslow face următoarele precizări: o trebuință este cu atât mai improbabilă cu cât este mai mult satisfăcută; o trebuință nu apare ca motivație decât dacă cea inferioară ei a fost satisfăcută; succesiunea trebuințelor nu trebuie înțeleasă și interpretată rigid, în sensul că trecerea la o altă trebuință ar necesita satisfacerea în întregime și durabilă a trebuinței anterioare; apariția unei trebuințe noi după satisfacerea celei vechi nu se realizează brusc, ci gradual.

Modelul planificării integrative (Summy Hansen) include aspecte din psihologie, sociologie, economie, multiculturalism și constructivism, realizează o abordare holistică a planificării vieții și carierei luând în considerare schimbările cu care se confruntă societatea modernă. Conceptul integrativ sugerează interacțiune și unitate, elemente din ce în ce mai valorizate în orice cultură. Se centrează pe dezvoltarea carierei și se bazează pe următoarele idei:

- schimbările dramatice apărute în lume necesită o perspectivă globală asupra dezvoltării personale și a carierei care să susțină extinderea teoriei, cercetării și practicii în domeniul psihologiei carierei;
- profesioniștii în psihologia carierei trebuie să ajute oamenii să-și dezvolte abilități de gândire integrativă prin stabilirea conexiunilor care există în viața lor ca și în comunitatea locală sau globală;
- dezvoltarea cunoașterii prin adăugarea unor noi forme de cunoaștere, fie că e vorba de cunoașterea de sine dincolo de interese abilități și valori sociale, despre cunoașterea socială dincolo de informațiile ocupaționale și educaționale este esențială pentru dezvoltarea unei viziuni extinse asupra carierei care să cuprindă roluri multiple, identități și provocări de viață în diverse culturi;
- conștientizarea nevoii de schimbare și decizie, pentru realizarea schimbării sunt esențiale pentru planificarea integrativă a vieții. Schimbarea poate să apară la orice nivel, schimbarea personală încurajează și stimulează schimbarea socială;

Identifică 6 lucruri cu care se confruntă adultul azi:

a. *Descoperirea acelei activități acre trebuie îndeplinită într-un context global* aflat în schimbare (protejarea mediului, utilizarea constructivă a tehnologiei, acceptarea schimbărilor în rolurile de sex, reducerea sărăciei, promovarea drepturilor omului,

descoperirea unor noi forme de cunoaștere, explorarea spiritualității).

b. *Organizarea vieții într-un întreg plin de înțeles* (deciziile ocupaționale se interconectează cu alte alegeri legate de roluri și trebuie considerate holistic în contextul mai multor complexe ale vieții unei persoane. Oamenii trebuie să se inspire, din experiențele lor, subiectiv în deciziile luate în carieră.

c. *Negocierea rolurilor și relațiilor*, adoptarea unor noi patern-uri de relaționare la nivel profesional și familial diferite de cele anterioare precum și la nevoia de a examina stereotipurile legate de sex.

d. *Valorizarea plurilalismului și a complexității*, importanța considerării diversității și dezvoltării unor competențe multiculturale.

e. *Adaptarea la schimbările personale și organizaționale*, dezvoltarea unor abilități de adaptare eficientă la dinamica existentă în plan social sau profesional, factori ce ar putea susține negocierea cu succes a schimbării ar putea fi:

1. toleranța la ambiguitate
2. flexibilitatea personală
3. suportul social

f. *Explorarea spiritualității și a scopului vieții* (spiritualitatea integrează scopul, semnificația, stabilirea legăturilor dintre oameni

și simțul comunității) deciziile privind cariera sunt, în esență, spirituale pentru că sunt expresii ale talentului și potențialului unei persoane.

Deci, încă de la începuturile orientării vocaționale, dar mai ales în ultimele trei-patru decenii, o serie de modele de dezvoltare în carieră au fost concepute ca suport pentru clientul care se vedea în situația unei decizii referitoare la propria viață și carieră. Teoriile carierei pot fi împărțite în două grupuri mari - teorii structurale sau personaliste, orientate pe caracteristicile individuale și pe responsabilitățile profesionale și teorii ale dezvoltării sau teorii dinamice, orientate spre dezvoltarea ființei umane de-a lungul vieții. Teoriile dezvoltării în carieră aduc noutatea unor puncte de vedere diferite, dar care totuși se întâlnesc în convingerea comună că în carieră, decizia este una de lungă durată, care este pregătită din momentul copilăriei, de familie, de școală și de comunitatea în care se dezvoltă individul. Cunoașterea trăsăturilor de personalitate și a înclinațiilor poate fi de un real folos pentru fundamentarea unei decizii adecvate a clientului, care să aducă satisfacție și împlinire.

Atunci când se aplică aceste teorii, va trebui să se țină seama întotdeauna că ele s-au dezvoltat într-o anumită perioadă de timp și au un anumit specific cultural. Aceasta înseamnă că, pentru aplicarea lor în societatea actuală, o societate post-modernă, și în

culturi diferite față de cea în care au luat naștere aceste teorii, este nevoie de anumite adaptări.

PROCESUL DE CONSILIERE ÎN CARIERĂ

Termenul de consiliere provine din latinescu *consilium*, utilizat în limbajul juridic pentru a denumi „locul unde se deliberează”. Cu sensul de „sfat dat cuiva în legătură cu ceea ce trebuie să facă”, termenul a apărut în 1611, fiind utilizat în egală măsură în psihoterapie și în psihologia carierei, fapt care a condus la apariția unor forme distincte de consiliere, și anume consilierea personal-emoțională în psihoterapie și consilierea vocațională în psihologia carierei. Care este statutul acestor două forme de consiliere, prin ce se aseamănă și prin ce se deosebesc ele?

O primă diferențiere evidențiată dintre cele două forme ale consilierii ține de specificul problemelor în legătură cu care urmează să se formuleze sfatul de consiliere. În cazul consilierii psihoterapeutice, problemele-țintă avute în vedere sunt cele personal-emoționale, pe când în cazul consilierii vocaționale problemele sunt legate de muncă și profesie. După opinia noastră, natura/specificul problemelor nu numai că nu diferențiază formele de consiliere avute în vedere, ci le aseamănă prin faptul că ambele presupun confruntarea individului cu o serie de probleme.

O a doua diferențiere dintre consilierea psihoterapeutică și consilierea vocațională provine dintr-o percepție stereotipică a ambelor. Astfel, consilierea psihoterapeutică este percepută ca o

relație exploratorie, deoarece consilierul se concentrează pe procesele psihologice ale consiliatului, pe interacțiunea dintre consilier și consiliat. Consilierea vocațională este percepută mai degrabă ca un proces rațional de informare și testare a consiliatului bazată pe directivitate și pe utilizarea evaluării și informațiilor cantitative. O asemenea percepție a condus și la etichetarea consilierii vocaționale ca fiind „trei interviuri și un nou de praf”.

În fine, *o a treia* diferențiere s-a făcut pornindu-se de la durata lor. Consilierea psihoterapeutică are de obicei o durată lungă, fapt care facilitează găsirea posibilităților strategice de intervenție, în timp ce consilierea vocațională are o durată scurtă, ceea ce afectează și limitează drastic posibilitățile strategice de intervenție, ignorând, totodată, procesele psihologice de tipul indeciziei. Durata celor două forme de consiliere este fără îndoială importantă, dar nu hotărâtoare, mult mai semnificativă fiind rezolvarea problemei clientului, iar cu cât timpul de soluționare este mai scurt, cu atât este mai bine. Totuși, dacă ar fi să facem o diferențiere între consilierea psihoterapeutică și cea vocațională, am considera că acesta se amplasează la nivelul finalităților. Consilierea carierei îndeplinește funcții de *predicție, prevenție și optimizare profesional-personală*. Consilierea carierei „dezvoltă sentimentul de confort psihic, diminuează stresul și sprijină efortul de depășire a obstacolelor întâlnite în carieră”.

Consilierea carierei este un serviciu social care inițiază o abordare globală a individului, sub toate aspectele semnificative ale vieții și rolurilor asumate în școală, profesie, viață socială sau comunitară, familie, timp liber (Jigău, 2003). Consilierul carierei - persoana calificată (prin studii superioare speciale) care asistă clienții în managementul propriei cariere: oferă informații, acordă consultanță, consiliere, orientare, evaluare și sprijin pentru construirea și dezvoltarea planului personalizat pentru carieră, prin activități de autocunoaștere, dezvoltare și diversificare a strategiilor de învățare, dezvoltarea abilităților de a face față tranziției de la mediul educațional la piața muncii, autoevaluare și luarea deciziilor, conștientizarea șanselor și oportunităților de (re)integrare socio-profesională, instruire și formare continuă sau complementară.

Consilierul carierei își poate desfășura activitatea în domeniul educațional:

- la nivel preuniversitar (cabinete de asistență psihopedagogică / cabinete OSP);
- la nivel universitar (cabinetele de informare și consiliere din universități),
- în cadrul oficiilor de forță de muncă și șomaj (consilier pentru îndrumare și orientarea profesională),

- în instituții private sau alte instituții de stat de profil.

Grupurile țintă vizate prin acest proces includ: elevi, studenți, tineri, adulți / șomeri, persoane defavorizate socio-cultural, persoane cu deficiențe etc. și care întâmpină dificultăți în luarea și punerea în practică a deciziilor cu privire la opțiunile de viitor și integrarea socio-profesională.

Consilierea carierei apare ca fiind forma de asistență continuă acordată individului în procesul complex de adaptare la mediul schimbător al muncii; aceasta ajută individul să-și descopere interesele sau preferințele pentru o profesie sau o familie de profesii, să verifice dacă are aptitudinile necesare pentru practicarea cu succes a respectivei profesii și să-și evalueze șansele de reușită profesională. Pentru aceasta, consilierul trebuie să dispună de mijloace de investigare a celor doi poli de interes: individul și profesia.

Conform Declarației Asociației Internaționale de Orientare Școlară și Profesională (AIOSP) de la Stockholm (1995), consilierea și orientarea sunt servicii care au menirea să ajute tinerii și adulții:

- „să se înțeleagă și să se evalueze;
- să comunice eficient cu alții;
- să elaboreze planuri cu privire la propria carieră și la formarea adecvată necesară;

- să aibă în vedere cariere alternative;
- să facă față cu succes diferitelor obstacole pentru a-și câștiga locul în societate și pe piața muncii” (Jigău, 2001).

Consilierea este, totodată, un proces complex ce cuprinde o arie largă de intervenții ce impun o pregătire profesională de specialitate. Termenul descrie relația umană de ajutor oferită de un profesionist, consilierul și o altă persoană care solicită asistență, clientul (Egan, 1990).

Relația dintre consilier și persoana consiliată este una de alianță, participare și colaborare reciprocă (Ivey, 1994). Consilierea este și „un sistem de relații prin care una sau mai multe persoane, având aceeași problemă sau grijă, doresc să discute și să lucreze împreună pentru a găsi o soluție cu ajutorul altei persoane competente și pregătite să-i ajute să-și atingă scopul” (Good, Carter. Dictionary of Education, apud Butnaru, 1999). Consilierea este procesul prin care specialiștii din domeniul socio-uman orientează individul / grupul / comunitățile prin furnizarea de informații, găsirea de alternative, identificarea scopurilor.

Consilierea își fixează ca *scopuri*:

- facilitarea schimbărilor comportamentale ameliorative;
- întărirea capacității clienților de a face față problemelor derivate din dezvoltarea ca persoană, maturizare, situații

conflictuale;

- sprijinirea procesului decizional;
- ameliorarea relațiilor interpersonale;
- deprinderea tehnicilor de rezolvare a conflictelor;
- stimularea potențialului personal pentru cunoașterea și folosirea la maximum a propriilor capacități;
- atingerea nivelului maxim de libertate în contactul cu barierele personale și cele ale mediului;
- maximalizarea eficacității individuale prin învățarea clientului să-și controleze atât mediul, cât și răspunsul la mediu (Butnaru, 1999).

Consilierea presupune a-l ajuta pe client să se cunoască și să-și dea seama de capacitățile sale, să-și mobilizeze toate „rezervele” în mod oportun, pentru permanenta sa evoluție în plan social. Consilierea înseamnă și recomandarea mijloacelor prin care clienții să depășească anumite dificultăți sau lacune, să-și compenseze limitele (Mitrofan, 1991).

Termenul de *consiliere privind cariera* este din ce în ce mai des utilizat pentru a desemna activitatea de orientare profesională a tânărului sau adultului, într-un proces continuu. Literatura de specialitate tinde să substituie denumirea clasică de orientare școlară și profesională cu cea de consilierea carierei tânărului sau adultului.

Desigur, un consilier pe probleme de dezvoltarea carierei personale la adulți nu este un agent de plasare a forței de muncă, dar nici un simplu ofertant de informații neutre, dispartate. Ca regulă generală, în relațiile cu clienții adulți în procesul de consiliere, majoritatea specialiștilor din acest domeniu se axează pe abordări care merg de la atitudini dominant pasive spre cele global active:

- simpla oferire de informații generale clienților, colectate din diferite surse și livrate în diferite forme (electronică, scrisă, orală),
- „pre-prelucrarea” informației, în sensul catalogării acesteia după anumite criterii, adăugarea de comentarii și adnotări ale datelor și asigurarea accesului liber al publicului,
- oferirea unor sugestii, la cerere, cu privire la alternativele cele mai favorabile, în diferite contexte, pentru persoanele solicitante;
- oferirea și interpretarea informațiilor în cadrul unui proces de tip acces total la informații și contact față-în-față;
- furnizarea de informații structurate, în conformitate cu sistemul de interese și trăsături de personalitate ale clienților (evidențiate în ședințe speciale de evaluare),

axate pe nevoi particulare pentru a le face maximal compatibile cu nevoile acestora,

- evaluare și demersuri în sensul auto-cunoașterii, ameliorării imaginii de sine (prin consiliere psihologică și cu privire la carieră);
- pregătirea și sprijinirea nemijlocită pentru interviu (dacă este cerută de clienți), probele de lucru, angajarea propriu-zisă,
- consiliere pentru dezvoltarea carierei (re)planificarea personală a priorităților, (re)orientare (în cazul unor alegeri nerealiste), rezolvarea unor situații de criză sau a problemelor individuale, fără legătură directă cu cariera profesională a solicitanților.

Unii consilieri consideră că anumite situații dintre cele prezentate mai sus nu fac parte, cu necesitate, din obligațiile lor profesionale, iar îndeplinirea acestora ar fi doar un gest de bunăvoință și nu o sarcină de serviciu, fapt care nu este pe deplin adevărat.

În oricare din aceste situații, consilierul poate fi, în măsură variabilă, mai „liberal” sau mai „directiv”, în funcție de caracteristicile beneficiarilor serviciilor sale sau situațiile specifice de pe piața forței de muncă.

Cu siguranță că acei consilieri care-și desfășoară activitatea în agențiile sau serviciile de plasarea forței de muncă adulte au o altă imagine despre obligațiile lor profesionale. Mai mult, în unele situații, consilierii din aceste agenții intervin în favoarea clienților, pentru a le spori competitivitatea și, deci, angajabilitatea, prin simularea unor situații de interviu, exersarea unor sarcini de muncă, învățarea / actualizarea unor deprinderi noi de activitate cerute de potențialul loc de muncă, ameliorarea „aspectului” persoanei puse în situație de angajare (aspect fizic îngrijit, comportament de relaționare / comunicare civilizată, contactarea șefilor și colegilor, primirea și executarea sarcinilor de serviciu, punctualitatea, calitatea muncii, loialitatea, inițiativa).

Un aspect ignorat sau pentru care nu există mecanisme realiste de urmărire se referă la *impactul consilierii și orientării* efectuate de consilier, clienții fiind elevii care continuă studiile (după învățământul secundar, de exemplu, sau se angajează), fie adulții care au beneficiat de serviciile de informare, consiliere și orientare.

Ce decizii (noi și mai potrivite) iau aceștia ca urmare a contactului cu un consilier? Câți își găsesc un loc de muncă într-un timp mai scurt (și cu cât mai redus) datorită existenței serviciilor de informare, consiliere și orientare? Ce se întâmplă

cu persoanele care n-au apelat la astfel de servicii? Cum se asigură în practică tranziția de la consilierea pentru educație spre consilierea pentru viața profesională / muncă?

În ceea ce privește adulții, sunt, totuși, prea puține prilejuri formale și informale de a le oferi asistență, consiliere și orientare cu privire la carieră. La rețeaua instituțională existentă adulții apelează doar ca o ultimă soluție, atunci când, întâmplător, află de această ofertă sau sunt „trimiși” în mod special la aceste servicii (cei aflați, de exemplu, în șomaj de lungă durată, descurajați, puțin calificați).

Întreprinderile, cel mai adesea, nu au o politică sau un plan minimal de dezvoltare a resurselor umane proprii: stagii de perfecționare / actualizare a cunoștințelor, stagii de pregătire pentru a face față situațiilor de re-tehnologizare, re-orientare și formare în domenii apropiate pentru cei care urmează să fie disponibilizați etc. Doar marile întreprinderi au unele preocupări în această arie. Oferta în exces de forță de muncă - inclusiv înalt calificată - îi face pe patroni să considere inutile astfel de preocupări, ajungându-se ca inclusiv procesul de selecție a personalului nou angajat să fie delegat unor agenții specializate.

Nici instituțiile ofertante de cursuri de formare continuă nu-și extind, în mod sistematic, aria de preocupări

spre consilierea carierei adulților (nici înainte demarării formării - pentru a vedea cât de potrivită sau justificată este aceasta cu resursele personale și cerințele pieței muncii - și nici după terminarea acestor module de formare - pentru a găsi un loc de muncă absolvenților în consens cu noul nivel de calificare atins).

Serviciile de consilierea carierei din agențiile de plasare a forței de muncă au în obiectiv, aproape exclusiv, populația aflată în șomaj și, în special, șomaj de lungă durată. Consilierea în aceste cazuri, în cele mai bune situații, se axează pe facilitarea plasării persoanei solicitante într-un loc de muncă, dacă este posibil, în specialitatea sa ori una apropiată.

Explorări mai în detaliu ale intereselor clienților adulți, un bilanț al competențelor, re-inventarierea aptitudinilor, cunoștințelor, abilităților, deprinderilor etc. rămân doar deziderate și, în prea puține cazuri, se pune în mișcare întregul arsenal de metode, tehnici și instrumente ale consilierului pentru fiecare persoană solicitantă de servicii de informare, consiliere și orientare.

Care sunt, în aceste situații, implicațiile pentru adulți ale unor servicii de consiliere pentru carieră incomplete, care vin cu întârziere sau de care unii nici nu beneficiază?

Cele mai frecvente situații sunt:

- găsirea unei slujbe care nu este în deplin acord cu aspirațiile, interesele și nivelul de competență / experiență a clientului,
- prelungirea duratei șomajului pentru cei care sunt deja în șomaj (uneori de lungă durată),
- descurajarea în a mai căuta o slujbă sau abandonarea uneia găsite, dar nepotrivite și la care persoana nu poate face față,
- apelarea la alternative personale de informare, mobilizându-se cunoștințele, prietenii etc. care „rezolvă” situația, dar nu întotdeauna într-un mod potrivit, profesionist, cu perspective de dezvoltare reușită a carierei.

Consilierii carierei pot iniția, în funcție de condițiile locale (apreciate din punct de vedere economic, social și cultural, ocupațional), diferite acțiuni care să vizeze lumea muncii, comunitatea, instituțiile administrative, întreprinderile economice, școala etc. Acestea au menirea, cu sprijinul mijloacelor media, *să sporească vizibilitatea, să informeze populația* despre existența acestor servicii de informare, consiliere și orientare, de obiectivele și finalitățile lor, de avantajele ce pot fi obținute și riscurile la care se expun dacă le ocolesc oferta.

Fără îndoială că mediul educativ oferă cele mai frecvente prilejuri de informare, consiliere și orientare a viitoarei forțe de muncă aflată în formare inițială; dar și celor care și-au finalizat stagiile de educație și formare mai de timpuriu și acum au nevoie de astfel de servicii trebuie să li se ofere posibilitatea de a beneficia de ele.

Cu foarte rare excepții, nici chiar adulții nu au suficiente informații despre caracteristicile locului de muncă pentru acele domenii apropiate / conexe cu propria profesie sau meserie. Imaginile lor despre locurile de muncă în care ar putea face față cu o pregătire suplimentară minimă sau un stagiu scurt de informare / formare în cazul concedierii, restructurării sau propriei voințe de schimbare sunt lacunare, schematice și, uneori, eronate. Nici rezultatele auto-evaluărilor pentru a anticipa posibilitatea de a ocupa un loc de muncă în domeniile conexe cu actuala profesie sau meserie nu sunt pe de-a întregul pozitive și realiste.

Aceste constatări ale consilierilor din agențiile de plasare a forței de muncă, spun destul de mult despre nevoia de consiliere a adulților, dar și despre activitățile modeste derulate în prezent de aceștia.

Experiența de muncă nu furnizează cu necesitate informații relevante și despre altele, însă cunoașterea directă și

înțelegerea din interior de către persoanele adulte a relațiilor de muncă, a obligațiilor și drepturilor salariaților etc. este evident superioară chiar și față de cea a tinerilor „bine informați” de către serviciile de informare, consiliere și orientare.

Din păcate, multe din *intervențiile din sfera consilierii carierei adulților sunt dominant de tip remedial, de acțiune post-factum* și care urmăresc un scop imediat: angajarea, diminuarea ratei șomajului.

Și *serviciile pentru adulții angajați sunt reduse*, chiar dacă declarativ oferta pare diversă. Un angajat adult nu reprezintă o „urgență” sub nici un aspect pentru furnizorii de consilierea carierei sau plasatorii de forță de muncă.

Pentru multe categorii de adulți, în realitate, ofertele de informare și consiliere vizează, aproape exclusiv:

- o anume ofertă de formare (axată, în principal, pe cererea angajatorilor) sau destinată, de regulă, celor care urmează să fie concediați, disponibilizați, trecuți în șomaj tehnic etc.;
- o anumită gamă de informații generale, centrată pe date despre locurile de muncă vacante, destinate celor aflați, în special, în șomaj de lungă durată;
- servicii de mediere pentru angajare (și nu consiliere

pentru dezvoltarea carierei).

Este semnificativ și trebuie semnalat că, practic, nu există preocupări pentru *consilierea persoanelor pensionate pentru limită de vârstă, din motive medicale, invalide* (în urma unor accidente de muncă) etc., fapt cu atât mai necesar cu cât la nivelul întregii Europe se constată o sporire a speranței de viață și îmbătrânirea populației ca urmare a scăderii ratei de creștere demografică.

Principiile consilierii pentru carieră:

1. Recomandările se oferă tacticos; consilierea se realizează într-o atmosferă binevoitoare, de încredere și siguranță psihologică.
2. În procesul consilierii psihologul face cunoștință cu toate informațiile referitor la optant, dar ține cont în primul rând de ultima informație.
3. Concluziile psihologului se bazează pe studierea integrală a personalității optantului (date obținute prin observare, metoda biografică, anamneza, chestionare, rezultatele testării, diagnoza medicală).

4. Orientare la calitățile pozitive ale personalității, sprijin optantului pentru a se autocunoaște și a se autoaprecia adecvat, stimularea capacității de autodeterminare.
5. Fiecare persoană dispune de capacități, interese, particularități individuale, care pot fi și trebuie valorificate în procesul de autorealizare.
6. Psihologul, influențând asupra intelectului și emoțiilor optantului, ține cont de starea lui psihică. Scopul psihologului este să înțeleagă optantul și să se facă înțeles de optant.
7. Cunoașterea profesiogramelor pentru profesiile solicitate în localitatea respectivă.
8. Cunoașterea indicațiilor și contraindicațiilor pentru profesii (materialele necesare pentru diagnostică trebuie să fie la îndemână în momentul consilierii).
9. Toate probele de diagnostică se realizează respectând întocmai instrucțiunile: elevul este ajutat să cunoască resursele și limitele proprii și orientat spre dezvoltarea resurselor.
10. Psihologul poate întreba, analiza, genera informația, informa, oferi recomandări, conștientizând, că este responsabil de urmări.

Structura consilierii carierei presupune organizarea consilierii în faze și subfaze, ca și în stabilirea relațiilor dintre ele. Un asemenea demers a fost întreprins de o multitudine de cercetători. Pornind de la ei, Gysbers și colaboratorii săi propun o structură a consilierii carierei formată din două faze principale și mai multe subfaze:

I fază constă în *stabilirea obiectivelor clientului sau în identificarea, clarificarea și specificarea problemei acestuia.*

Include următoarele etape:

a. deschiderea către client sau formarea alianței de lucru – identificarea inițială a clientului și a problemelor sale, ascultarea gândurilor acestuia, descifrarea sentimentelor și evidențierea dinamicii lor, definirea și clarificarea relațiilor și responsabilităților clientului și consilierului

b. culegerea informațiilor despre client – consilierul, utilizând ghiduri de consiliere, instrumente cantitative și calitative, explorează percepțiile clientului asupra sa și a altora, chiar asupra lumii, a modului în care acesta își reprezintă rolurile în viață, locurile și evenimentele, el determină dacă individul conștientizează posibile bariere sau constrângeri.

c. înțelegerea și formularea ipotezelor asupra comportamentului clientului – consilierul aplică teoriile carierei, consilierii și personalității pentru a formula ipoteze cu privire la obstacolele

întâmpinate de client în vederea alegerii modalităților de intervenție; se focalizează pe variabilele specifice de sex sau culturale care ar putea influența comportamentele clientului și încearcă să răspundă adecvat la posibilele rezistențe ale clientului

II fază este constituită de ***rezolvarea problemelor și scopurilor clientului***. Ea are trei subfaze:

- a. acțiunea** – consilierul recurge la tehnici de consiliere, la evaluări cantitative și calitative pentru a-l ajuta pe client să-și soluționeze problemele.
- b. dezvoltarea obiectivelor carierei și a planurilor de acțiune** – consilierul elaborează împreună cu clientul planuri de carieră sau planuri de acțiune menite a contribui la realizarea obiectivelor sau la învingerea posibilelor obstacole.
- c. evaluarea rezultatelor și încheierea relației** – intervine atunci când obiectivele clientului au fost atinse sau când problemele acestuia au fost rezolvate.

Recomandări:

- fazele și subfazele consilierii carierei se pot desfășura într-o singură ședință, dar, mai probabil, va acoperi un număr mai mare de întâlniri;
- în practică, fazele și subfazele respective pot să nu se desfășoare în ordinea descrisă;

- nu oricine care caută ajutor, vrea sau are nevoie să treacă prin întregul proces al consilierii cariere.

Gysbers și colaboratorii lui propun și o schemă sugestivă pe care o reproducem în figura ce urmează.

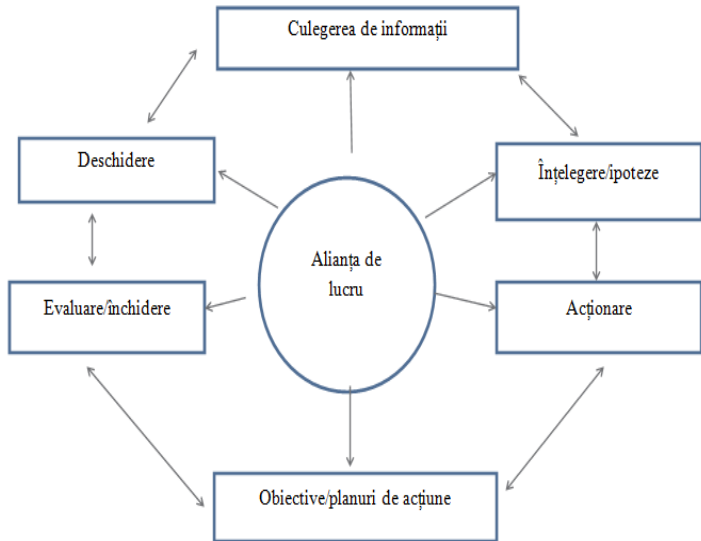


Fig.3. Structura consilierii carierei

Unii autori stabilesc structura carierei folosindu-se de așa-numitele „bilanțuri de competențe”, care contribuie la clarificarea scopurilor și imaginilor de sine ale beneficiarilor, la creșterea motivației lor pentru a-și planifica și realiza un proiect de carieră.

S-au stabilit șase etape ale bilanțurilor de competență:

1. identificarea scopurilor și problemelor beneficiarilor

2. ajutarea beneficiarilor pentru a-și explora interesele, valorile, aptitudinile, competențele
3. formularea scopurilor și problemelor beneficiarului ținând cont de elementele legate de cultura și grupul său de apartenență
4. asistarea beneficiarului în realizarea scopurilor și în rezolvarea problemelor
5. elaborarea planurilor de acțiune
6. evaluarea rezultatelor demersurilor de consiliere.

Ideal este ca funcția de consiliere a carierei să fie efectuată de psiholog. După opinia lui Pierre-Henri Francois, psihologul trebuie să faciliteze tranzacțiile reușite între individ și mediul său profesional. Autorul citat propune chiar preferarea termenului de *tranzacție* în locul celui de *interacțiune*. Intervenția, spune el, este procesul sau rezultatul (previzibil) al întâlnirii caracteristicilor individuale cu caracteristicile situaționale. Tranzacțiile psihologului cu membrii organizației vor fi reușite atunci când rezultatele satisfac trei tipuri de exigențe: cele ale mediului profesional, cele privind trebuințele materiale ale individului, ca și cele psihosociologice. Autorul recunoaște că, deși această tipologie sumară a condițiilor reușitei este empirică și funcțională, ea permite să distingem în domeniul parcursului vieții profesionale logica strict „utilitaristă”, permițând asigurarea „supraviețuirii” economice și materiale a individului și organizației, precum și logica stării de bine

profesionale, de satisfacție și realizare de sine. Activitatea psihologului care lucrează în domeniul consilierii carierei ar trebui să se înscrie în mod necesar în una sau alta dintre aceste logici.

Cercetările recente atrag atenția asupra faptului că oamenii sunt ființe cu comportamente ocupaționale complexe, care au experiențe de viață unice, un fond ereditar irepetabil, valori, aspirații și atitudini cristalizate în contexte diferite ale existenței lor, că în viața socio - profesională îndeplinesc simultan sau succesiv roluri diferite, altele decât cele strict legate de ocupație sau profesie. Astfel, evaluarea și examinarea psihologică va trebui să ia în considerare și influența altor aspecte precum familia, contextul educațional, comunitatea, modul de petrecere a timpului liber, hobby-uri, funcții publice asumate voluntar sau alte roluri îndeplinite de-a lungul vieții, în consilierea și dezvoltarea în carieră. Cramer face o clasificare a tipurilor de examinări realizate în scopul consilierii în carieră în funcție de finalitățile acestui proces. Ei identifică următoarele examinări:

Discriminativă - aspiră spre judecarea cu precădere a calităților și performanțelor indivizilor în relație cu anumite interese, valori și preferințe pentru anumite ocupații și cât sunt ei de compatibili cu anumite medii de muncă în care se practică acele ocupații.

Predictivă - facilitează anticiparea cu privire la potențialul clienților în planul efectelor educației, formării și muncii, în cel al mobilității ocupaționale, pe scara pozițiilor sociale sau performanțele posibile pe care le pot atinge.

De monitorizare - oferă informații despre starea de pregătire a clienților pentru a face alegeri în planul dezvoltării în carieră, despre calitatea deciziilor și direcția opiniilor cu privire la muncă; aici sunt implicate variabile cristalizate sau în curs de stabilizare de natură cognitivă și moral-atitudinală.

Evaluativă propriu-zisă - vizează măsurarea nivelului atins în realizarea obiectivelor consilierii și orientării în carieră. Sunt avute în vedere rezultatele diferitelor programe care acționează în aria consilierii și orientării în carieră, efectele strategiilor și proiectelor de acțiune în câmpul informării, consilierii și orientării, la nivel individual, instituțional și social.

Fiecare din aceste forme de examinare este importantă și utilă, în diferite situații, în sprijinirea adolescentului în procesul de autocunoaștere, informare, consiliere și orientare. Elementele de bază ale unui sistem coerent de consiliere în carieră presupun existența unor resurse umane bine pregătite în acest domeniu, a unor rețele instituționale de servicii de informare, consiliere și orientare, a unui cod etic și ale unor standarde de calitate ale activității practice, precum și un ansamblu de metode de lucru

adecvate populațiilor țintă vizate de aceste servicii. O asemenea perspectivă impune o reconceptualizare, resistemizare și reconciliere între clasic și modern în aria metodologiei specifice consilierii în carieră în funcție de criterii tot mai extinse și domenii mereu mai diverse. Dinamica socio-economică din țara noastră solicită servicii de consiliere în carieră din ce în ce mai profesionale, oferite, în principal, prin diferite rețele instituționale ale domeniilor educației și muncii. Competența consilierilor în aria evaluării este una de bază, alături de competențe în consilierea individuală, de grup, implementarea programelor pentru dezvoltarea în carieră, managementul informațiilor, precum și utilizarea resurselor tehnologiilor informatice și de comunicare în consiliere.

Dificultăți specifice ale consilierii carierei adulților:

1. Legate de cadru, instituții, politici. Exista puține prilejuri formale și informale de a le oferi asistență, consiliere și orientare cu privire la cariera (principalele servicii: Centrele de Informare și Orientare din cadrul universităților și Agențiile de Ocupare a Forței de Muncă). Întreprinderile, cel mai adesea, nu au o politică de dezvoltare a resurselor umane proprii (stagii de perfecționare, de pregătire pentru a face față situațiilor de re-tehnologizare, re-orientare și formare în domenii apropiate pentru persoanele ce urmează a fi disponibilizate. Instituțiile ofertante de cursuri de formare continuă nu-și extind, în

mod sistematic, aria preocupărilor spre consilierea carierei adulților. Serviciile de consilierea carierei din agențiile de plasare a forței de munca au în obiectiv în special șomerii (mai ales persoanele aflate în aceasta situație de mult timp). Ca urmare a acestei situații sunt frecvente următoarele cazuri:

- o slujbă găsită nu este în acord cu aspirațiile, interesele, și nivelul de competență;
- o perioada de șomaj se prelungește;
- o persoana este descurajată în căutarea unei slujbe;
- o se apelează la alternative personale de informare, acționare – situația poate fi rezolvată dar nu întotdeauna într-un mod profesionist.

2. *Legate de specificul vârstei.* Procesul specific al vârstei adulte este procesul de socializare profesională, care se desfășoară pe un continuum temporal având următoarele marcaje (Nireșteanu, Ardelean, 2001):

- o profesionalizarea anticipatorie 17-22 ani (alegerea și pregătirea pentru profesie)
- o criză de la mijlocul vieții în jur de 40 ani (bilanț sever cu efecte mobilizatoare sau deprimante)
- o tranziția târzie a adultului 60-65 ani (restrângerea progresivă a activității și retragerea profesională)

Studiile de psihologia vârstelor surprind diferențe semnificative între tineri și adulți în privința conduitei generale față de educație și formare (Chiru, 2003):

Tinerii	Adulții
Alegerile sunt previzibile și pregătite.	Alegerile sunt imprevizibile și nepregătite.
Se află în situații comune, de grup.	Se află în situații individuale, singuri.
Au contact cu sistemul de învățământ.	Nu au legături cu sistemul de învățământ.
Se află în situații obișnuite.	Se află în situații neobișnuite / extraordinare.
Li se pare normal să ceară ajutor, datorită lipsei de experiență.	Nu li se pare firesc să ceară ajutor, deoarece (se) presupune că ar trebui să se descurce pe cont propriu.
Văd mai degrabă posibilitățile.	Văd mai degrabă obstacolele.
Sunt gata să-și asume riscul.	Sunt mai puțin dispuși să-și asume riscuri.
Nu au obligații financiare.	Sunt răspunzători de standardul financiar propriu și al altora.
Oferta educațională este relativ clară și structurată.	Oferta educațională este neclară și fluctuantă.
Frecvența obligatorie.	Frecvența facultativă.
Evaluarea este regulată și	Evaluarea se face la intervale mai

standardizată.	mari și În forme variate.
Învățarea este condiționată subiectiv de elementul de noutate.	Învățarea este apreciată prin valoarea practică adăugată.

În mod normal, în cadrul departamentelor de resurse umane trebuie sa existe un serviciu special de consiliere a carierei, care sa fie format din specialisti în domeniul psihosocial si al managementului, persoane care sa cunoasca atât necesitățile fiecărui compartiment, cât si cele ale întregii organizații. Cel mai adesea, planificarea carierei este parțial vizată în evaluarea performanțelor, în sensul analizării cauzelor care conduc la performanțe slabe sau a posibilităților de promovare ale celor cu performanțe înalte. Acest lucru este realizat de obicei de către șeful direct al postului care, cu toată pregătirea interdisciplinară a acestuia, nu poate evalua obiectiv, fiind necesară o pregătire specială și un cadru adecvat. Pe de altă parte, nu se poate ignora tendința de dezirabilitate socială a angajatului în fața șefului său. Intervin aspecte de relații și atitudini interpersonale care nu pot fi neutralizate din cauza diferenței de statut social.

Un alt aspect important în această privință este legat de timpul acordat unei consilieri, care este destul de mare și care ocupă foarte mult din timpul alocat managerului cu celelalte

probleme. Riscul ar fi ca ori consilierea se face superficial, ori ca ea ocupa foarte mult timp, supraîncarcând agenda managerului. Din aceste considerente, unele organizatii apeleaza pentru consultanta la firme specializate din afara organizatiei. Dezavantajul acestei proceduri este acela ca firmele din afara fac o evaluare generala, fara a cunoaste aspecte importante din cadrul organizatiei, propunând în acest fel masuri generale de planificare si dezvoltare a carierei. Un alt dezavantaj consta în faptul ca organizatiile detin informatii confidentiale care nu pot fi puse la dispozitia firmelor de consultanta, iar pentru adaptarea si implementarea propunerilor venite de la acestea este necesara o perioada de pregatire si o coordonare speciala, care este facuta în ultima instanta ori de catre managerul de resurse umane, ori de catre alta persoana denumita special (supervisor), aspecte care oricum ocupa din timpul de lucru.

De aceea, consideram ca cel mai eficient din punctul de vedere al unei organizatii este înfiintarea unui serviciu de consiliere, serviciu care sa colaboreze în mod direct cu întreg personalul din departamentul de resurse umane. La un calcul care sa vizeze cheltuielile cu evaluarile externe prin firme de consultanta si eforturile de pregatire cu noii angajati, comparativ cu efectele pe termen lung în ceea ce priveste inexistenta unui serviciu intern de consiliere, cu siguranta este mult mai economic sa

angajezi o persoana responsabila de aceasta activitate decât sa apelezi ocazional la serviciile altor firme foarte costisitoare.

NEVOILE ADULŢILOR DE CONSILIEREA CARIEREI

Serviciile de consilierea adulţilor oferă informaţii de actualitate şi orientare personalizată pentru luarea unor decizii cu privire la formarea profesională iniţială şi continuă, schimbarea locului de muncă sau profesiei, dar asistenţă în perioadele de şomaj sau întreruperea activităţii din alte motive.

Serviciile de orientare şi consilierea adulţilor sunt fie generale, destinate tuturor adulţilor, fie specifice, pentru anumite categorii de persoane. Dintre beneficiarii acestora, menţionăm (Watts, 1994):

Persoane aflate în situaţii speciale:

- salariaţi care îşi încheie studiile;
- femeii care-şi reiau munca după concediul de creşterea copiilor;
- delincvenţi care reîncep să muncească după executarea pedepsei;
- salariaţi care sunt pe cale să iasă la pensie;

Grupuri care se confruntă cu probleme de formare sau profesionale specifice:

- studenţi ai unor instituţii particulare de

învățăământ;

- salariați din sectorul privat și / sau care au activități sau profesii deosebite;

Grupuri sociale specifice:

- persoane aflate în șomaj de lungă durată;
- grupuri etnice minoritare;
- refugiați și emigranți;
- persoane cu handicap fizic sau mintal;
- angajați în vârstă.

Pentru consilierea carierei fiecărei categorii de clienți adulți se impune utilizarea anumitor metode, tehnici, instrumente și resurse.

Ca *instituții specifice*, cu rol în consilierea carierei adulților, se disting:

- centrele de educație / consilierea adulților;
- instituțiile de învățăământ superior;
- centrele publice de formare;
- centrele de dezvoltare comunitară;
- companii, întreprinderi etc.;
- organizații, asociații non-guvernamentale, centre private.

Serviciile de consiliere și informarea adulților au fost descrise de Farmer (Husen, 1988), ca având următoarele funcții:

- furnizarea informațiilor cu privire la oportunitățile educaționale sau ocupaționale, concomitent cu asistența acordată adulților pentru a utiliza informațiile în educația continuă;
- utilizarea instrumentelor de evaluare, cum ar fi: inventarele, testele, chestionarele, pentru a sprijini adulții să coreleze interesele și valorile cu alegerile ocupaționale și educaționale viitoare;
- furnizarea asistenței în planificarea carierei adulților care învață;
- consilierea acordată adulților pentru a face față problemelor personale, precum conflictele maritale, planificarea familială, asumarea rolului de părinte, adaptarea la un nou loc de muncă;
- susținerea drepturilor și nevoilor adulților în fața reprezentanților instituțiilor educaționale;
- recomandarea adulților pentru alte tipuri de servicii.

Beneficiarii serviciilor de consiliere și orientare trebuie să aibă acces la informații actualizate cu privire la situația

forței de muncă, posibilitățile de formare inițială și continuă, domeniile, profesiile de viitor și perspectivele de angajare.

Putem clasifica oferta de consilierea carierei adulților ca răspuns la nevoile acestora, în următoarele categorii:

- 1) informare cu privire la oportunitățile de dezvoltarea carierei și promovare profesională;
- 2) metode de autocunoaștere și tehnici de ameliorare a performanțelor individuale;
- 3) consilierea pentru educația și formarea permanentă;
- 4) consiliere pentru utilizarea eficientă a tehnicilor de căutare a unui loc de muncă, dezvoltarea carierei, în probleme personale (viață familială, profesională);
- 5) consilierea pentru activități de timp liber.

În categoriile tipice de beneficiari ai serviciilor de informare, consiliere și orientare sunt incluse persoanele adulte:

- cu studii finalizate (cu o calificare sau diplomă de absolvire) și care doresc să se angajeze pentru prima dată;
- fără studii finalizate și care doresc să se angajeze;
- fără studii încheiate și care doresc să le finalizeze;
- cu sau fără studii finalizate (dar angajate în diferite locuri de muncă) și care doresc să-și continue studiile la

- seral, învățământ la distanță sau cu frecvență redusă;
- care au suferit accidente de muncă sau traume psihologice majore;
 - șomeri - cu o anumită calificare sau fără calificare - și care solicită sau trebuie să fie incluși în anumite stagii de formare continuă;
 - care doresc schimbarea locului de muncă;
 - care doresc să promoveze într-o poziție superioară / de conducere în actualul loc de muncă sau în altul nou (în urma unor stagii de formare suplimentară);
 - cu diferite stări de handicap care vor să se angajeze;
 - imigrante sau repatriate;
 - care trebuie să parcurgă diferite stagii de actualizare a cunoștințelor sau deprinderilor pentru a face față schimbărilor tehnologice de la locul de muncă;
 - care lucrează în întreprinderi în lichidare, aflate în restructurare, re-tehnologizare etc. și care trebuie re-orientate.

Nevoia de informare pentru dezvoltarea carierei

Activitatea de informare referitoare la oportunitățile de dezvoltarea carierei trebuie să se realizeze de-a lungul întregii vieți a individului: în stadiul inițial al alegerii școlare și profesionale, cât și pe parcurs, după ce individul a finalizat un

stagiul de formare profesională și caută să se angajeze sau în timpul vieții active pentru schimbarea slujbei.

Informarea trebuie să se facă pe baza datelor din Clasificarea Ocupațiilor din Republica Moldova, cu precizarea sintetică a factorilor implicați, ordin fizic sau psihic, gradul de pregătire pe care îl solicită fiecare profesie sau conținutul activității desfășurate. Astfel, se identifică profesiile potrivite și se pot cunoaște ramurile economiei naționale și nivelurile de pregătire cerute.

Chiar dacă adultul manifestă o satisfacție reală în munca pe care o desfășoară, pe termen lung motivația poate scădea în cazul în care nu intervine o promovare profesională. În unele cazuri, procesul promovării se realizează automat, pe măsură ce adultul avansează în vârstă și dobândește vechime în muncă. Este important însă ca angajații pe parcursul carierei să cunoască importanța dezvoltării lor profesionale și să aibă o motivație corespunzătoare și un obiectiv clar și realist pe termen definit.

Schimbarea slujbei poate interveni fie atunci când adultul a pierdut un loc de muncă, fie prin căutarea activă, în cazul în care se transferă la un nou loc de muncă unde consideră că sunt condiții mai bune de activitate profesională. Consilierul trebuie să sprijine clientul în conturarea unei

imagini de sine realiste, pentru a evita aspirații spre categorii de slujbe necorespunzătoare cu nivelul aptitudinilor de care dispune.

În societatea actuală se valorizează spiritul de inițiativă în dezvoltarea micilor afaceri. În acest sens, adulții au nevoie de educație antreprenorială care să le stimuleze inițiativa în a întreprinde acțiuni și afaceri care să răspundă unor nevoi sociale și personale.

Nevoia de autocunoaștere pentru ameliorarea performanțelor personale

Un rol important în procesul alegerii profesionale care condiționează mai târziu succesul și satisfacția la locul de muncă îl are autoaprecierea obiectivă în urma autoanalizei prin formularea unor judecăți de valoare cu privire la calitățile și defectele personale. Măsura obiectivității acesteia este dată de metodele utilizate, un bun exercițiu fiind confruntarea cu aprecierile altora despre propria persoană, cât și analiza rezultatelor obținute în activitate.

Alegerea carierei trebuie să se facă în conformitate cu idealul de viață personală și interesele profesionale. În cazul tinerilor aflați în momentul deciziei pentru carieră, alegerea este adecvată și realistă dacă se îndeplinesc următoarele condiții: „existența mai multor alternative posibile, dezvoltarea

unei motivații corespunzătoare, asigurarea libertății de a alege, informarea completă despre studiile și profesiile dintre care poate alege, sensibilitatea acestuia la diferențele dintre alternativele posibile, raționalitate în hotărârile sale” (Tomșa, 1999).

Consilierul trebuie să cunoască profilul psihosociologic al profesiilor, astfel încât să poată prezenta clientului imaginea caracteristicilor solicitate de diverse profesii. În luarea deciziei pentru formarea în vederea exercitării unei profesii trebuie să se țină seama de complementaritatea dintre aptitudinile personale și profilul ocupațional.

Într-o primă etapă este necesară identificarea nivelului de aspirație a adultului. Este posibil ca cineva să tindă către o anumită poziție, profesie, chiar dacă nu există o tradiție pentru acea profesie în familie; în alte cazuri, deși există o puternică tradiție pentru anumite domenii, urmașii au alte aspirații.

În consilierea centrată pe client, în care se valorizează individul cu opțiunile și interesele personale și mai puțin considerentele sociale, trebuie evitată etichetarea valorică a alegerilor școlare sau profesionale ale clientului ca fiind incompatibile cu ale părinților, colegilor sau grupului de prieteni. Așa cum valorile culturale diferă de la o societate la

alta, tot așa putem vorbi de un relativism al valorilor în funcție de persoană.

Clientul trebuie ajutat să-și definească opțiunea profesională. Spre deosebire de perioada adolescenței sau tinereții, când interesele și aspirațiile personale au o pondere mai mare în formularea opțiunii profesionale, deși chiar și în acest caz trebuie să se țină seama de abilitățile personale, în cazul adultului care are nevoie de recalificare, considerentul principal trebuie să fie oferta pieței muncii. În procesul consilierii, adultul trebuie să ajungă singur și în cunoștință de cauză la o anumită opțiune profesională prin punerea în balanță a intereselor, aptitudinilor personale cu posibilitățile reale de angajare. Se poate întâlni cazul în care aspirațiile profesionale ale adultului nu sunt realiste, situație în care acesta trebuie ajutat să-și facă un inventar al punctelor forte și slabe în funcție de care să poată decide asupra unei meserii disponibile pe piața muncii și în care este de așteptat că va face față la un nivel optim de performanță.

Sprrijinirea adultului în valorificarea întregului său potențial, necesită dezvoltarea unei imagini de sine cât mai adecvate și pozitive, luarea unor decizii realiste și oportune și ajustarea acestora, eventual, în funcție de cerințele sociale.

În practica și teoria consilierii s-au impus pentru valoarea lor diagnostică și în același timp umanistă *tehnicele de clarificare a valorilor*. Spre deosebire de testele standardizate, care ofereau un profil de personalitate al clientului destul de rigid și nu întotdeauna cu o valoare diagnostică și prognostică neîndoielnică, tehnicile de clarificarea valorilor au darul de a antrena direct clientul în procesul definirii profilului de personalitate, printr-un proces constant de autoanaliză. În acest mod, clientul se examinează pe sine într-o multitudine de circumstanțe și perspective, cât și relațiile sale cu ceilalți în procesul luării deciziilor. Practica arată că această tehnică ridică gradul de activism al clienților și este văzută ca fiind mai puțin “amenințătoare” decât metoda clasică a testării standardizate (Gibson, 1981).

Și în ceea ce privește *feedback*-ul din partea clientului, această metodă este mai puțin directivă decât cele tradiționale, prin faptul că îl implică în fiecare etapă a procesului învățării despre sine și nu consilierul este cel care îi interpretează rezultatele evaluării personale.

Acest *proces al definirii de sine* și al dezvoltării planului de carieră prin identificarea valorilor apreciate de client are o dinamică proprie, în care se disting trei niveluri de însușire a acestora conform piramidei valorilor adaptată după

Harmin (Gibson, 1981). La bază se află *nivelul informațiilor primite sau însușite* de către client sub forma unor fapte diverse, date sau capacități; urmează *nivelul aplicării* în care clientul învață, de asemenea, să aplice cele însușite și să verifice situațiile; etapa valorificării depline a acestora este *nivelul valorilor* în care clientul nu numai că le pune în practica propriei vieți, ci și înțelege semnificația lor pentru sine.

În funcție de gravitatea problemei pe care o întâmpină adultul, putem vorbi de diferite *tipuri specifice de consiliere*.

În marea majoritate a cazurilor vorbim de *consiliere de dezvoltare*, proces care are loc pe toată durata vieții. În această situație, acțiunile concrete de consiliere vizează ajutorul în clarificarea valorilor, luarea deciziilor și dezvoltarea personală.

În anumite perioade ale vieții adulților intervin amenințări și pericole specifice (destrămarea căsniciei, pierderea slujbei, consumul de alcool); pentru evitarea acestor situații este necesară *consiliere preventivă*.

Vorbim de *consiliere de facilitare* atunci când adultul are nevoie de sprijin în găsirea unei slujbe sau întâmpină dificultăți în perfecționarea la locul de muncă, are probleme în familie etc.

Se poate vorbi, însă și de *consilierea în situații de criză* unde intervenția consilierului trebuie să aibă loc imediat în situații precum: dependența de droguri, divorț, tentativă suicidară, violență familială etc.

Goodyear (1976, în Gibson, 1981) clasifică nivelurile de intervenție pentru consilierea adulților în trei categorii:

- 1) *nivelul primar* - intervenții pro-active, de prevenire, orientate spre exigențele sociale;
- 2) *nivelul secundar* - intervenții pro-active sau re-active, orientate spre persoane cu anumite probleme;
- 3) *nivelul terțiar* - intervenții re-active, orientate spre persoane în situații de criză.

Nevoia de consiliere pentru formarea continuă

Consilierea profesională este un tip de intervenție exercitată în scopul dezvoltării carierei adulților angajați; aceasta poate lua forme diferite în funcție de gradul de compatibilitate a profilului personal cu cerințele profesionale. În situația în care se remarcă o discrepanță majoră între cele două profile, se încearcă dezvoltarea aptitudinilor profesionale în paralel cu efortul de a găsi, în timp, o slujbă care să corespundă, în mai mare măsură așteptărilor personale ale angajatului. În caz contrar, pe termen lung, pot apărea insatisfacții din motive profesionale și eșecul în profesie. În

situația în care se remarcă o anumită compatibilitate între profilul personal și cerințele profesiei, în scopul dezvoltării aptitudinilor profesionale se va pune accent pe factorii motivaționali, volitivi și cei caracteriali cu rol important în asigurarea succesului. S-a remarcat că în cazul profesiilor care presupun activitate de rutină, după un timp, apar insatisfacțiile în muncă. De aceea, se recomandă ca acestea să fie alternate sau să existe alte stimulente care să compenseze stările de insatisfacție profesională. În procesul adecvării resurselor individuale la profesie și, pe de altă parte, a cerințelor profesionale la individ, trebuie să se pună accent pe componentele dobândite ale personalității. Este știut că aptitudinile au o componentă înnăscută și numai pe baza acesteia se pot dezvolta aptitudini complexe. O zonă de intervenție pe plan individual în scopul compatibilizării cu cerințele profesionale în cadrul procesului de consiliere este sfera atitudinilor. Astfel, în cadrul procesului de informare cu privire la specificul diferitelor profesii, este importantă înlăturarea prejudecăților. Prin expunerea informațiilor relevante pentru anumite profesii și analize comparative ale avantajelor și dezavantajelor unor profesii, clienții își pot forma o imagine mai clară, ce poate avea ca urmare schimbarea planurilor inițiale referitoare la carieră.

În procesul *formării continue* a adulților se pot identifica în funcție de atitudinea față de învățare a acestora cel puțin două situații: cei care recurg la învățare superficială, bazată pe memorarea mecanică și cei care recurg la învățare profundă, bazată pe înțelegerea logică a conținutului și relaționarea acestuia cu bagajul existent de cunoștințe.

Asigurarea unei eficiențe crescute a învățării, adică trecerea de la învățarea de suprafață la cea profundă (Brundage, Keane și Mackneson, 1993) se poate realiza prin responsabilizarea adultului în actul învățării, utilizarea completă și conștientă a resurselor de care dispune, stăpânirea dorințelor, nevoilor și capacităților sale, ameliorarea imaginii de sine, buna relaționare cu ceilalți, clarificarea celor învățate și *valorizarea cunoașterii consecutive experienței de muncă*.

Uneori adulți acceptă cu dificultate că experiența de muncă și propriile reflecții reprezintă o cunoaștere legitimă, care poate fi folosită și transferată în alte situații profesionale și de învățare. În acest scop, consilierul trebuie să-i ajute să-și cunoască în mod obiectiv puterile, limitele și să înțeleagă finalitățile învățării. Pentru a-i determina pe adulți să-și privească propria experiență ca valoroasă și importantă pentru învățarea lor ulterioară și a le crește motivația internă, consilierul adulților trebuie să îndeplinească și un rol de

facilitator în procesul formării, oferindu-le oportunități de valorificare a experienței.

Adulții au, de obicei, responsabilități multiple (slujbă, creșterea copiilor), iar implicarea lor în programul de formare, deși este recunoscută ca importantă de colectivul de muncă, este adesea ignorată sau privită cu rezervă de membrii familiei; de aceea consilierul / formatorul trebuie să se asigure permanent de progresul pe care-l fac aceștia, pentru a preîntâmpina eventualele bariere.

Pentru ca programele de formare continuă să fie eficiente, consilierul / instructorul trebuie să se asigure că adulții alocă timp pentru activitatea de instruire, și-au format o bună imagine de sine, că programele sunt adaptate abilităților confirmate ale adulților; în același timp, consilierul va asigura *feedback* în procesul formării și va inter-acționa cu fiecare cursant (Willis, 1993).

Burger și Willis (1993) sugerează că pentru a-i ajuta pe adulți să internalizeze valori și experiențe personale, consilierul să încurajeze exprimarea la persoana întâi. Un alt mijloc important este exemplificarea și aplicarea cunoștințelor. Este important ca exemplele oferite de clienți să fie relevante, actuale și să provină din domeniul de activitate al adulților.

Formarea profesională continuă presupune pregătirea profesională pe tot parcursul vieții active. Evoluția științei și tehnicii este atât de rapidă în zilele noastre, încât, fără un efort continuu de actualizare a cunoștințelor, nimeni nu mai poate face față schimbărilor care se petrec în lumea profesiilor (Fiman, 1998).

Formarea profesională ca măsură activă de combatere a șomajului, deși reclamă servicii de consilierea adulților, se delimitează de aceasta prin:

- ajustarea cererii și ofertei de forță de muncă calificată, menținerea și dezvoltarea competențelor profesionale;
- stimularea mobilității profesionale;
- sporirea șanselor de (re)integrare profesională și de promovare în carieră.

Formarea profesională se realizează prin calificare, recalificare, policalificare, specializare, inițiere și perfecționare într-un anumit domeniu.

Dobândirea unei bune pregătiri profesionale este posibilă doar cu luarea în calcul și a *factorilor aptitudinali și caracteriali*. Aceștia contribuie la sporirea eficienței activității, succes și competență profesională, recunoaștere socială.

Succesul pe termen lung în profesie presupune și formarea unei *conștiințe și culturi profesionale* adecvate.

Cristalizarea acestora este posibilă atunci când angajatul își cunoaște drepturile și îndatoririle și dispune de priceperile și deprinderile pe care le presupune exercitarea cu succes a profesiei respective.

Întrucât cerințele profesionale se schimbă permanent, apar treptat discrepanțe între abilitățile de muncă ale angajaților și cerințele profesiei; de aceea, se impune ca aceștia să țină pasul cu dinamica profesiilor prin (in)formare profesională continuă. Ajustarea la dinamica profesiilor presupune disponibilitatea adulților de a dobândi cunoștințe, deprinderi și atitudini noi.

METODE DE LUCRU ÎN CONSILIEREA CARIEREI ADULȚILOR

Pornind de la etimologia cuvântului (grecescul *methodos*: odos = cale, drum; *metha* = spre, către), putem spune că *metoda* reprezintă „un drum spre..., cale de urmat în vederea atingerii unui scop determinat sau mod de urmărire, de căutare, de cercetare și descoperire a adevărului; drum care conduce la cunoașterea realității și la transformarea acesteia pe baza cunoașterii” (Neacșu, 2001).

În consilierea carierei adulților, metodele utilizate vor contribui la clarificarea parcursului profesional și integrarea

activă a individului pe piața muncii. În funcție de caracteristicile de vârstă și psihologice ale grupului țintă cu care se lucrează, vor fi îmbinate metodele de autocunoaștere și dezvoltarea unor abilități de comunicare / relaționare cu cele de informare și cunoaștere a oportunităților de pe piața muncii, pentru a lărgi câmpul alternativelor pe baza cărora individul să poată lua o decizie.

În funcție de *criteriul de standardizare*, Gibson și Mitchel (1981) împart metodele și tehnicile de lucru utilizate în consilierea carierei în:

- *nestandardizate*: observația, autobiografia, chestionarul,
- *standardizate*: testele psihologice.

În funcție de *fazele procesului de consiliere* (desfășurat în timp, pe mai multe ședințe), avem:

- I metode de obținere de informații asupra clientului (interviu structurat, chestionare, teste de performanță, teste psihologice);
- II metode de explorare a universului personal:
 - metode de autocunoaștere (lucrul în microgrupuri, metaforele, hărțile personale, exercițiul);
 - metode pentru dezvoltarea unor abilități de comunicare sau relaționare (exercițiul, șocul de rol, simularea);

- metode pentru clarificarea valorilor și luarea unei decizii (problematizarea, exercițiul);
- metode de marketing personal (întocmirea unui CV, a scrisorii de intenție)

III. metode de explorare a oportunităților de pe piața muncii (căi de obținere a informațiilor prin consultarea de publicații, broșuri, utilizarea *Internet*-ului și motoarelor de căutare, contactarea agențiilor de recrutare și plasare a forței de muncă);

IV. metode de evaluare și autoevaluare (chestionare, fișe de evaluare, discuții de oferire a *feedback*-ului).

În funcție de *momentul aplicării* în cadrul unei singure ședințe de consiliere, avem:

- metode de deschidere a ședinței de consiliere („spargerea gheții” - *ice-break*, de demarare a activității, exerciții de activare / dinamizare / energizare);
- metode pentru realizarea scopului ședinței, în funcție de tematica propusă (studii de caz, exerciții, *brainstorming*, joc de rol, problematizare);
- metode de închidere a ședințelor de lucru (evaluări, monitorizări ale rezultatelor, *feedback*-ul / evaluarea din partea participantului / participanților).

Procesualitatea desfășurării activității de consiliere

presupune stabilirea următorilor pași (didactici) și a metodelor corespunzătoare:

- metode de clarificare a situației curente a clientului (interviu, fișe de anamneză, chestionar, convorbirea);
- metode de stabilire a obiectivelor (metode de explorare a intereselor, valorilor, testarea abilităților, metode de depășire a obstacolelor și situațiilor conflictuale, de clarificare a valorilor și luarea unei decizii);
- metode de realizare a planului de acțiune pentru găsirea unei slujbe (metoda grafică, fișe de lucru).

În consilierea carierei adulților pot fi utilizate așa metode ca:

Metode de explorare a realității

Observația. Formele sub care este cel mai des utilizată această metodă în consilierea carierei adulților sunt cele ale observației *spontane și neorganizate* și cele ale observației ca *cercetare organizată și sistematică*. A observa înseamnă a supune atenției anumite comportamente / fapte ale clientului pentru o cercetare amănunțită în vederea unei mai bune înțelegeri. Observația spontană se referă la datele sesizate de consilier în timpul ședințelor de consiliere sau altor activități informale în care subiectul este implicat. Observația sistematică presupune organizarea observării după un anumit plan, consemnarea datelor, analiza și prelucrarea

rezultatelor. Concluziile obținute în urma aplicării acestei metode trebuie corelate cu cele obținute prin alte metode, pentru a putea fi respectate criteriile obiectivității, relevanței, completitudinii.

Metode bazate pe acțiune

a) *Exercițiile de dinamizare* sunt utilizate pentru creșterea nivelului de activare și deconectarea față de situația-problemă. Acestea au caracter ludic și sunt adesea percepute ca momente distractive, relaxante, deconectante. De obicei nu au legătură cu subiectul / tema ședinței de consiliere. Cel mai frecvent, exercițiile de dinamizare se folosesc la începutul unei activități / ședințe, dar ele pot fi utilizate oricând consilierul consideră că nivelul de implicare a clientului în rezolvarea problemelor a scăzut, a intervenit plictiseala sau nerăbdarea. Profesionistul în domeniu poate face apel la creativitate pentru elaborarea de noi variante ale exercițiilor cunoscute sau chiar de noi exerciții.

b) *Exercițiile de demarare a activității, intrare în sarcină* se utilizează pentru a „sparge gheața” în situații mai dificile: atunci când partenerii de discuție nu se cunosc, la începutul unei ședințe sau când se dorește ca participanții să comunice și să inter-acționeze. Aceste exerciții sunt asemănătoare cu exercițiile de dinamizare, dar sunt orientate nu atât pe crearea unei atmosfere relaxante, cât pe inițierea discuțiilor și stabilirea unor relații informale (între consilier și client, între participanții unui grup etc.).

c) *Exercițiile pentru explorarea propriului univers*: în funcție de scopul și tematica unei ședințe de consiliere a carierei adulților, pot fi de mai multe tipuri: de autocunoaștere, de comunicare, pentru dezvoltarea abilităților de relaționare etc. Scopul acestor exerciții este clarificarea abilităților individului, creșterea stimei și încrederii în sine, abordarea unor modalități de comunicare asertivă, achiziționarea unor modalități de rezolvare a conflictelor. Sunt realizate în primele ședințe de consiliere, pentru limpezirea situației actuale a clientului. Este necesară utilizarea acestora doar atunci când problema cu care a venit individul nu e clar definită, când clientul nu e conștient de potențialul de care dispune și are o scăzută încredere în sine.

d) *Exercițiile pentru stabilirea obiectivelor și a unui plan de acțiune în ceea ce privește cariera* sunt utilizate spre finalul demersului de consiliere a carierei adulților. Fiecare individ își va stabili anumite obiective și va elabora pași concreți de atingere a acestora, cu specificarea duratei de timp alocate fiecărui pas și discutarea eventualelor obstacole în realizarea efectivă a acestora.

Este foarte important de conștientizat faptul că, de multe ori, clienții care se adresează consilierului carierei doresc o soluționare rapidă a problemei. Uneori acest lucru este posibil prin simpla oferire a unei informații. Însă de cele mai multe ori procesul trebuie să se încheie cu stabilirea clară a unui plan de acțiune, concret și detaliat pe care

individul să îl urmărească după ce va părăsi cabinetul de consiliere. Se consideră că o sesiune de consiliere și-a atins obiectivele numai dacă acest plan de acțiune va fi dus la bun sfârșit de către client.

Studiul de caz. Metoda constă în analiza unor situații din viața reală, mijlocindu-se astfel confruntarea directă cu viață autentică. Anumite situații problematice sunt supuse atenției individului, căutându-se soluții pentru ieșirea din impas. Avantajul unei astfel de metode constă în faptul că solicită capacitatea de analiză a variantelor alternative și găsirea de modalități pentru depășirea obstacolelor fără implicații personale din partea clientului, dar pregătindu-l pe acesta pentru eventuale situații similare. Cele mai utilizate variante ale acestei metode (Neacșu, 2001) sunt:

- metoda situației (*case-study*) – presupune prezentarea completă a cazului și informațiilor necesare soluționării acestuia;
- studiul analitic al cazului (*incidence*) - se descrie cazul în întregime și se oferă o parte a informațiilor pentru rezolvarea sa;
- atât cazul, cât și datele necesare soluționării sunt parțiale, accentul punându-se pe efortul personal al clientului de descoperire euristică a soluțiilor.

Jocul de rol. Jocul de rol presupune identificarea unei situații-problemă ipotetice și interpretarea anumitor situații pe baza unui scenariu și a unor personaje cu caractere și modalități de acțiune prestabilite. Această metodă dezvoltă capacitatea de empatie,

abilitățile de comunicare, relaționare și expresivitate emoțională; are avantajul de a oferi individului oportunitatea exersării unui „rol” asemănător sau diferit față de cel din viața de zi cu zi. Jocul efectiv trebuie urmat de o etapă de reflecție și analiză asupra propriului comportament, reacțiilor emoționale și strategiilor de acțiune într-o situație dată. Se recomandă ca cei care vor interpreta rolurile să fie persoane spontane și dezinhibate, astfel încât metoda să fie ilustrativă pentru ceilalți participanți și să nu se soldeze cu eșec.

Simularea. Spre deosebire de metoda jocului de rol, în care situația era ipotetică, iar personajele interpretate aveau propriile modalități de acțiune, simularea presupune „jucarea” unei situații de viață cât mai apropiată de realitate, în care personajele se interpretează pe sine. Spre exemplu, ce aș face în situația unui interviu de angajare? Metoda oferă un cadru securizant de experimentare a propriilor strategii de acțiune, explorarea acestora, trăirea eșecului și succesului. Etapa de acțiune este urmată de o analiză a propriilor comportamente.

Metode de cunoaștere a individualității adulților

Chestionarul. Chestionarul este alcătuit dintr-o serie de întrebări structurate pe o temă și centrate pe anumite obiective, la care individul trebuie să dea un răspuns scris. După forma

întrebărilor, putem distinge mai multe tipuri de chestionare (Tomşa, 1999):

- chestionare cu întrebări închise - alegerea între două sau mai multe răspunsuri de tipul Da / Nu, Întotdeauna / Uneori / Niciodată etc.;
- chestionare cu întrebări pre-codificate multiplu - alegerea dintr-o serie de răspunsuri deja formulate;
- chestionare cu întrebări deschise - posibilitatea de a răspunde într-o manieră personală;
- chestionare cu întrebări mixte - alternarea întrebărilor închise cu cele deschise.

Cele mai utilizate tipuri de chestionare în consilierea carierei adulților sunt cele de evaluare a *intereselor și atitudinilor profesionale*. Consilierul trebuie să explice cerințele de completare și să se asigure că poate conta pe capacitatea de autoanaliză a celor chestionați. Avantajul unei astfel de metode constă în posibilitatea aplicării la un număr mare de subiecți în timp limitat, analiza rapidă a datelor, interpretarea ne-echivocă.

Analiza datelor biografice. Metoda constă în colectarea în timp a datelor de interes despre individul care solicită asistență în domeniul consilierii carierei. Prin discuții cu familia și rudele clientului, consilierul va avea acces la informații care permit

cunoașterea evoluției și explicarea unor fenomene care nu puteau fi descifrate prin analiză transversală.

Auto-caracterizarea. Auto-caracterizarea reprezintă o metodă de auto-investigație și auto-reflecție prin care individul emite anumite judecăți de valoare despre propria personalitate. În cadrul demersului de consilierea carierei, metoda trebuie aplicată în diferite etape, pentru surprinderea modificărilor survenite asupra imaginii de sine, procesului de clarificare a valorilor sau altor aspecte ce țin de personalitatea individului. Avantajul constă în faptul că oferă accesul la informații inaccesibile altor metode.

Testul psihologic. Această metodă a stârnit și stârnește numeroase controverse în ceea ce privește utilizarea ei în domeniul consilierii carierei adulților. Dacă abordările tradiționale consideră esențiale pentru orientarea carierei adultului rezultatele obținute în urma aplicării testelor, concepțiile moderne subliniază faptul că individul și întreaga sa personalitate nu pot fi reduse la profilul obținut în urma analizei scorurilor unui test. Mai mult, că rezultatele ar conduce la etichetarea individului, considerată un factor nefavorabil, de blocaj (mai ales în cazul unor rezultate nesatisfăcătoare) pentru dezvoltarea ulterioară. Cert este faptul că datele obținute în urma aplicării acestei metode trebuie corelate cu rezultatele obținute prin alte modalități de lucru în domeniul consilierii carierei adulților. Unul dintre avantajele majore ale acestei

metode constă în oferirea unei măsuri obiective și standardizate a unui comportament, cu posibilitatea comparării performanțelor între diferiți subiecți.

Cele mai frecvent utilizate teste psihologice în consilierea carierei adulților sunt (Jigău, 2001):

- teste de măsurare a aptitudinilor (senzoriale, psihomotrice, intelectuale);
- teste de interese;
- teste de personalitate;
- teste de creativitate;
- teste de evaluare a cunoștințelor (progresului școlar).

Trebuie specificat faptul că, deși aplicarea testelor psihologice poate fi făcută de către orice specialist în domeniul consilierii carierei adulților, interpretarea rezultatelor obținute trebuie realizată numai de către psiholog sau consilierii cu pregătire în psihologie. Se impune cu necesitate acest lucru, dată fiind complexitatea interpretării psihologice bazată pe cunoștințe teoretice de specialitate, experiență în analiza profilelor psihologice și a corelării rezultatelor la teste cu datele obținute în urma aplicării altor instrumente.

Metode de comunicare orală

Conversația. Neacșu (2001) enumeră următoarele funcții ale conversației:

- „funcția euristică, de descoperire a unor adevăruri;

- funcția de clarificare, sintetizare și aprofundare a cunoștințelor;
- funcția de consolidare și sistematizare a cunoștințelor;
- funcția de verificare și control”.

Prin metoda conversației euristice, consilierul determină clientul / clienții să depună efort personal în analiza unei probleme pentru găsirea unor noi adevăruri pe baza experiențelor deja acumulate. Din punctul de vedere al consilierului carierei, cel mai important moment îl constituie elaborarea întrebărilor care vor canaliza și direcționa efortul clientului spre găsirea unor răspunsuri și soluții corecte. De aceea, trebuie cunoscute *tehnicele de punere a întrebărilor* (întrebările închise / întrebări deschise, întrebări cauzale, întrebări convergente / divergente, întrebări de evaluare), a ritmului de punere a acestora (astfel încât să se acorde timpul necesar de gândire pentru descoperirea răspunsului), dar și modalitățile de întărire pozitivă sau negativă a răspunsurilor. În procesul de consilierea carierei se consideră că fiecare răspuns pe care clientul îl oferă conține o modalitate proprie de explorare a realității și, ca atare nu poate fi evaluat după clișeu bun / rău, corect / greșit. Este mai potrivit să se vorbească despre modalitățile de *analiză* a răspunsurilor și acordare a *feedback*-ului pozitiv decât despre sancțiuni, pedepse, critici. Astfel, consilierul trebuie să cunoască modalitățile de aprobare și încurajare, fără a exagera în utilizarea acestora, precum și tehnicile de acordare a *feedback*-ului

pozitiv pentru corectarea unui răspuns / comportament necorespunzător.

Dezbaterea. Metoda este utilizată îndeosebi în cazul consilierii de grup și poate fi înțeleasă ca o discuție pe larg a unei probleme controversate, urmărindu-se influențarea atitudinilor și convingerilor participanților. Există variante ale metodei, dintre care amintim următoarele, mai des utilizate în consilierea carierei: discuția-dialog, discuția de grup, dezbaterea de tip „masă rotundă”, dezbaterea de tip Phillips 66, *brainstorming*-ul (asaltul de idei), discuția dirijată, discuția liberă. Avantajele metodei constau în intensificarea inter-comunicării și a relațiilor din cadrul grupului, dezvoltarea spontaneității, spiritului asertiv și participării / implicării active. Consilierul trebuie să joace rolul de moderator care să stăvilească tendința unor membri de a vorbi prea mult, de a-și impune părerea sau dimpotrivă, tendința unora mai timizi de a se retrage din discuție, a fi pasivi, a se izola. De asemenea, consilierul trebuie să canalizeze mereu discuția spre tema inițială (să limiteze divagațiile care dau impresia deraierii de la subiect și pierderii timpului, cu consecința unui ritm scăzut de asimilare a informației) și să țină cont de mărimea grupului pentru a acorda tuturor participanților posibilități de exprimare. Metoda presupune o pregătire prealabilă a consilierului (cunoașterea grupului, tehnicile de moderare, familiarizarea cu diferitele aspecte ale situației-

controversă pusă în discuție) și a spațiului în care se va desfășura discuția.

Problematizarea. Fiecare individ a experimentat cel puțin o dată în viață o situație contradictorie, conflictuală pentru care, pe moment, nu a dispus de mijloace adecvate de rezolvare. Acest tip de situație este cunoscut în literatura de specialitate sub denumirea de „situație-problemă”, trăită de subiect ca un obstacol pentru a cărui depășire nu sunt suficiente structurile cognitive existente. De aceea este necesară o restructurare a vechiului sistem de cunoștințe și reprezentări și construirea unui nou, cu ajutorul căruia obstacolul să poată fi depășit. Utilizarea acestei metode în cadrul consilierii carierei adulților reclamă din partea specialistului crearea unor astfel de situații problematice și direcționarea clientului spre construirea structurilor adecvate depășirii acestora. Metoda are avantajul dezvoltării capacității de a sesiza, analiza și soluționa o problemă, de a elabora ipoteze și planuri de acțiune.

Interviul. Interviul reprezintă una dintre cele mai utilizate metode atât în orientarea școlară și profesională, cât și în consilierea carierei adulților. Interviul poate fi definit ca „o situație provizorie de interacțiune și de inter-influență, în esență verbale, între două persoane aflate în contact direct și care urmărește un scop prealabil stabilit” (Porlier, 2001). Interviul poate fi *directiv* (tot ceea ce urmează să se întâmple este organizat și planificat dinainte de

către consilier) și *non-directiv* (ședința decurge liber, secvențele structurându-se pe parcurs, în funcție de nevoile individuale ale clientului / clienților). Această metodă permite culegerea datelor inițiale despre individ, conturarea situației problematice pentru care individul solicită asistență și pe baza cărora se vor planifica sesiunile de consiliere și obiectivele corespunzătoare.

Consilierea carierei oferită șomerilor

Există anumite aspecte psihologice ale șomajului care influențează serviciile de consiliere. Cercetările evidențiază un anumit ciclu emoțional prin care trece un șomer. Fazele ciclului emoțional sunt următoarele:

1. șocul
2. negarea fenomenului
3. nesiguranță
4. stare depresivă
5. resemnare, acceptare
6. căutarea alternativelor, dezvoltare

Se presupune că aceste persoane recunosc situația reală proprie doar în faza de resemnare. Căutarea devine o nouă ocupație, dar după câteva eșecuri apare faza de epuizare. Ajunși la faza de apatie, se simt într-o situație fără ieșire.

Oamenii când își pierd locul de muncă, de obicei, consideră că aceasta a apărut din cauza unor factori externi și se comportă ca niște victime. În aceste cazuri autoaprecierea lor nu are de suferit sau se diminuează puțin. Dacă apare însă sentimentul de autoînvinuire, acesta duce la pierderea autoaprecierii.

Schimbările rapide care au loc în piața forței de muncă creează un nou segment, cel al șomerilor foarte bine pregătiți. Aceștia acceptă foarte greu situația de șomer, își revin foarte greu deoarece se consideră răspunzători pentru situația creată și pentru că țin să găsească un loc de muncă pe măsura propriei lor valori.

Percepția situației de șomer diferă în funcție de anumiți factori:

A. *Factori socio-demografici:*

- vârstă,
- sex,
- nivelul de pregătire și prestigiul ocupației,
- situația materială,
- starea de sănătate.

B. *Factori psihologici:*

- obiectivele individuale,
- atitudinea față de muncă,
- expectanțele cu privire la viitor,
- stima de sine,

- autoeficacitatea percepută,
- locus of control,
- abilitățile de automanagement.

Consilierul va trebui să:

- identifice starea psihică în care se află persoana;
- să influențeze în mod pozitiv autoaprecierea ei;
- să o ajute în perceperea mai corectă a realității;
- să o sprijine în elaborarea unui plan de remediere a situației (găsirea unei noi slujbe, reconversie profesională) și în învățarea unor tehnici, metode utile în acest sens.

Jigău (2001) arată că o problemă extrem de actuală este cea legată de „atestarea competențelor dobândite prin experiența de muncă”. Adulții fac o distincție netă între învățare și muncă și tind să ignore experiența și noile competențe, deprinderi achiziționate prin practica muncii. Bilanțul competențelor este un mijloc de evaluare și atestare a activității profesionale și achizițiilor dobândite ca urmare a activității directe de muncă. Pentru individ reprezintă prilejul de cunoaștere a resurselor și aptitudinilor profesionale, care-i pot justifica demersurile de a face noi proiecte de carieră.

Consilierea carierei oferită femeilor

Stereotipurile de sex influențează într-un mod hotărâtor orientarea școlară și profesională, deoarece acestea au efecte considerabile asupra imaginii de sine și asupra proiectelor de carieră și de viață în

general. Din analiza datelor statistice reiese că există o discriminare pe piața muncii și în muncă:

- femeile ajung să îndeplinească activități care au un prestigiu social mai mic și sunt plătite mai slab comparativ cu cele profesate de bărbați;
- la o pregătire școlară sensibil egală, bărbații ocupă posturi de muncă mai avantajoase;
- la aceeași pregătire și la aceleași munci efectuate, femeile câștigă mai slab decât bărbații.

În ultimii ani, mai ales în țările occidentale, se produce o mai mare apropiere între situația bărbatului și a femeii în domeniul pieței forței de muncă și a muncii.

Totodată asimetria carieră profesională (la bărbați) – carieră familială (la femei) se încalcă tot mai mult. Aceste schimbări pot fi identificate și în structura rolurilor și activitatea din viața domestică. Deoarece rolurile tradiționale de sex, în general, nu mai sunt viabile, iar noile roluri se conturează greu, opțiunea profesională și planificarea carierei, mai ales în cazul femeilor, devine dificilă. Aceste probleme specifice pot deveni teme ale consilierii carierei .

Orientarea / consilierea carierei trebuie să țină cont de identificarea cu rolul de sex, trebuie să recunoască, să conștientizeze și să pună sub semnul întrebării prejudecățile legate de rolurile de sex tradiționale și să sprijine modelarea unor roluri flexibile. Femeile nu

urmează modele profesionale tradiționale specifice ciclului profesional. Richman (1982) identifică următoarele conflicte tipice ale femeilor în diferitele stadii descrise de Super:

1. Stadiul de explorare (15-24 ani)

- Lipsa ambiției vs. Ambiție
- Viață socială vs. Educație și specializare
- Dependență vs. Independență

Stereotipuri:

- ✓ Femeile nu trebuie să se preocupe serios de dezvoltarea carierei lor, pentru că bărbații vor avea grijă de ele.
- ✓ Dacă mă lupt pentru carieră, nu voi găsi niciodată un soț.
- ✓ Femeile pline de feminitate nu trebuie să muncească.
- ✓ Ambiția este negativă, este rău să fii ambițios.

2. Stadiul de stabilire / împlinire (25- 44 ani)

- Căsătorie vs. Carieră
- A avea copii vs. Carieră
- Nonasertivitate vs. Asertivitate

Stereotipuri:

- ✓ Ar trebui să las deoparte cariera și să mă concentrez la a găsi un soț sau nu va găsi niciodată.
- ✓ Trebuie să fiu o soție bună și să susțin mai mult cariera soțului meu, care este mai importantă decât a mea.
- ✓ Cariera mea e fără valoare dacă trec de vârsta la care pot avea încă copii.
- ✓ N-ar trebui să cer o mărire pentru că șeful m-ar putea concedia.

3. Stadiul de menținere (45-64 ani)

- Lipsa ambiției vs. Ambitiție
- Lipsa competitivității vs. Competitivitatea
- Munca pentru bărbați vs. Supravegherea bărbaților

Stereotipuri:

- ✓ Deși mi-ar place să promovez, ar trebui să fiu recunoscătoare că am ajuns până aici și nu ar trebui să forțez norocul.
- ✓ Nu trebuie să concurez cu colegii mei că atunci m-ar considera lipsită de feminitate și acest lucru ar fi îngrozitor.
- ✓ Șefii au secretare și medicii asistente.

4. Stadiul de declin (65 ani -)

- A se retrage împreună cu soțul vs. A continua să lucreze
- A părăsi slujba vs. A-și menține slujba
- A munci pentru a-i ajuta pe alții vs. A munci pentru a strânge bani

Stereotipuri:

- ✓ Deși am încă energie și dorința necesară pentru a-mi continua cariera, ar trebui să mă pensionezez împreună cu soțul.
- ✓ Ar fi egoist din partea mea să-mi mențin slujba, când tinerii nu pot promova.
- ✓ Ar trebui să-i ajut pe alții prin muncă voluntară în loc să strâng bani pentru pensionare. Eu m-am realizat.

O problemă specifică a consilierii carierei femeilor este reintegrarea profesională a mamelor după concediul de îngrijire a copiilor de până la doi ani.

PARADIGME ÎN CONSILIERE

Marile școli de gândire au redus la esențe și justificat în concept și practică tendințele din consiliere. Fiecare a marcat contribuții importante la nivelul explicării nevoii de consiliere, rolului consilierului, metodologiei de specialitate, rezultatelor deduse din perioade consistente de validare.

1. *Consilierea psiho-dinamică* (freudiană) consideră psihicul ca fiind un teritoriu al conflictelor interne inconștiente, cu sursa în copilărie, fapt ce îi împiedică pe unii indivizi să dezvolte relații personale și interpersonale satisfăcătoare în etapele ulterioare ale vieții. *Sine*-le clientului este amenințat de impulsuri sexuale și agresive inacceptabile în plan conștient. Problemele apar atunci când sunt activate mecanismele de apărare a *eu*-lui, dar se dovedesc nepotrivite sau insuficiente în condiții de stres existențial, ori atunci când în trecutul familial au existat tensiuni cu persoane semnificative pentru client. Consilierul trebuie să aibă o atitudine de neutralitate binevoitoare, ceea ce dă posibilitatea clientului să aducă în planul conștient orice fantezie în legătură cu ceea ce gândește sau simte. Tehnicile folosite în

consilierea psiho-dinamică sunt: asocierea verbală liberă, interpretarea viselor, transferul, contra-transferul, destructurarea rezistenței. Privirea obiectivă și realistă asupra propriei persoane și probleme ocazională individului sporirea controlului în zona sentimentelor și descifrarea semnificației conflictelor bazale.

Aproape toate abordările contemporane datorează cel puțin câte ceva teoriei freudiene asupra psihismului uman. Ideile centrale utilizate în prezent vizează: motivația inconștientă, etapele de dezvoltare psiho-sexuală, motivele sexuale și agresive înnăscute, legătura dintre copilărie și comportamentul actual, caracterul înnăscut al mecanismelor de apărare față de experiențele neplăcute.

2. *Consilierea cognitiv-comportamentală* are următoarele dezvoltări: terapia rațional-emoțională (Ellis), terapia cognitivă (Beck), abordarea prin rezolvarea de probleme (D’Zurilla și Goldfried); acestea promovează următoarele idei centrale: gândirea determină modificări de comportament, procesele de gândire pot fi monitorizate și influențate, modificările de comportament pot fi obținute prin modificarea gândurilor. Sursa se află în cercetările pavloviene și skinneriene referitoare la comportamentul învățat prin întărire de-a lungul vieții. Oamenii sunt văzuți ca produs al proceselor

de învățare, capabili să învețe comportamentele dezirabile (aducătoare de plăcere) și să renunțe la cele amendate social (cauzatoare de neplăcere) în vederea unei adaptări eficiente la mediul în care trăiesc. Problemele apar atunci când se mistifică acceptarea socială a unor comportamente.

Cogniția poate fi redusă la conceptul de “procesare a informației”, care se referă la elaborarea constructelor, ipotezelor și convingerilor despre sine, ceilalți și lume. Indivizii apelează uneori la *credițe negative și nerealiste, gânduri automate* sau *convingeri iraționale*, pe care le proiectează asupra problemelor personale și interpersonale.

Consilierul se ocupă de *evaluarea comportamentului* (intensitate, frecvență, durată), *analizarea acestuia* (prin modelul ABC, respectiv luarea în considerare a antecedentelor, comportamentului propriu-zis și consecințelor problemei), *planificarea intervenției* pentru atingerea unor finalități testabile. Tehnicile observaționale la care apelează comportamentaliștii sunt: managementul situațional, întărirea pozitivă, confruntarea instantanee, desensibilizarea sistematică etc.

3 *Consilierea umanistă* (terapia centrată pe persoană, Rogers) acordă valoare supremă experienței individului și concepției lui fenomenologice / subiective în raport cu lumea.

Rădăcinile explicative se află în concepțiile lui Maslow și Perls despre potențialul înnăscut și tendința de autoactualizare. Ființa umană este în întregime responsabilă pentru viața sa și trebuie autonomizată în folosirea resurselor interne pentru creștere și dezvoltare personală.

Premisele relației de consiliere sau condițiile asigurării creșterii în viziunea centrării pe client sunt: *empatia* (diferită de “identificarea” cu clientul sau problemele lui), *congruența sau autenticitatea* (deschiderea cât mai mare spre propriile sentimente; provocarea de a fi el însuși, adică uneori predispus la eroare, vulnerabil, imperfect, neavând răspunsuri etc.) și *privirea pozitivă necondiționată / căldura / acceptarea* (capacitatea de a accepta clientul ca pe o persoană semnificativă, care merită atenție).

Comportamentul reflectă concepția pe care persoana o are despre sine, în expresie profundă (*sine*-le organismic). Uneori, *sine*-le autentic este diferit de cel construit pentru aprobarea celorlalți, ceea ce induce sentimente de vinovăție, autodenigrare și îndoială. Chiar în cazul persoanelor sigure pe sine, ceea ce se observă în afară poate fi fals și deformat din cauza o traumă neașteptată, prin forme de rezistență la dezvăluire (negarea, percepția distorsionată, căutarea obsesivă a aprobării din partea celorlalți). O persoană deplin funcțională și auto-

actualizată este cea care se bazează pe propriile judecăți și decizii, respectiv care își este sieși sistem de referință.

4. *Curentul eclectic-integrativ* cuprinde teoriile hibride, dar nu mai puțin valoroase prin contribuția lor la articularea teoriilor “clasice” și încercările de modernizare a teoriei și actului de consiliere. Printre acestea, *abordarea integrativă* (Egan) vede individul ca pe un interpret activ în lume, care acordă semnificații gesturilor și evenimentelor, dezvoltă strategii de rezolvarea problemelor, caută oportunități și își stabilește scopuri. În raport cu un asemenea client, consilierul își propune:

- stabilirea unei relații de parteneriat (acceptare, colaborare);
- asistarea clientului în elaborarea planului propriu de acțiune;
- activarea resurselor interne ale clientului și acceptarea responsabilității de a deveni mai eficient;
- sprijinirea transferului de abilități și cunoștințe recent achiziționate spre situații de viață noi.

Consilierul trebuie să aibă deprinderi de prezență eficientă (atitudine relaxată, deschisă, contact vizual), de empatie (identificarea mesajelor-cheie ale clientului și integrarea lor în

context), de ascultare activă a limbajului verbal și non-verbal, de impulsione a comunicării în situații de blocaj.

Egan prevede trei etape de realizare a procesului de consiliere, dar care nu sunt urmărite în mod strict. Clientul are libertatea de a înregistra dezvoltări neașteptate, care impun flexibilitate în utilizarea resurselor și redefinirea responsabilității față de sine. Etapele sunt, în esență, realizate cu participarea activă a clientului:

- *înțelegerea situației prezente* - identificarea și clarificarea problemelor, explorarea oportunităților, stabilirea priorităților, confruntarea elementelor negative (îndoieli, distorsiuni, percepții negative ale clientului);

- *formularea de scopuri și obiective* - evaluarea nevoilor reale, considerarea unor noi perspective, facilitarea procesului decizional, stabilirea planului de acțiune;

- *elaborarea strategiilor* - tranziția de la situația prezentă la cea dezirabilă se face conform unei planificări realiste, prin mobilizarea resurselor interne ale clientului și sprijinul social al rețelelor de auto-ajutorare.

MANAGEMENTUL CARIEREI

Managementul carierei trebuie văzut prin prisma intereselor organizațiilor și ale angajaților. În această idee, managementul carierei are în vedere atât *procesul de planificare a carierei* care vizează modul de avansare a angajaților în cadrul organizației conform necesităților acesteia, performanțele angajaților, potențialul acestora și preferințele lor, cât și *asigurarea succesiunii manageriale* cu menirea de a asigura pe cât posibil organizația că va dispune de persoanele de care are nevoie pentru a-și atinge obiectivele .

Privit din punct de vedere al celor două categorii de interese, managementul carierei trebuie să răspundă celor trei *scopuri generale* :

- să asigure satisfacerea necesităților organizației în ceea ce privește succesiunea managerială;
- să ofere angajaților cu potențial instruire și experiență practică pentru a-i pregăti pentru nivelul de responsabilitate pe care ar putea să-l atingă;
- să ofere angajaților cu potențial îndrumarea și încurajarea de care au nevoie pentru a și-l fructifica și pentru a face o carieră de succes în cadrul organizației sau nu, conform talentului și aspirațiilor proprii.

Într-o asemenea abordare, **managementul carierei** este înțeles ca un proces de proiectare și implementare a scopurilor, strategiilor și planurilor care să asigure organizației satisfacerea nevoilor de resurse umane, iar indivizilor atingerea scopurilor propuse pentru carieră(L.A. Klatt, R.G. Murdick, F.E. Schuster). Managementul carierei vizează planificarea și modelarea progresului angajaților în cadrul organizației în raport de evaluările nevoilor organizației, dar și în raport de performanțele potențialului și preferințele individuale ale angajaților (M. Armstrong).

Practic, așa cum sugerează specialiștii în managementul resurselor umane, managementul carierei reprezintă un model care implică multiple interdependențe funcționale dintre *planificarea carierei individuale*, *planificarea carierei organizaționale* și *dezvoltarea carierei*.

Un model relevant al procesului de management al carierei este prezentat de Michael Armstrong.

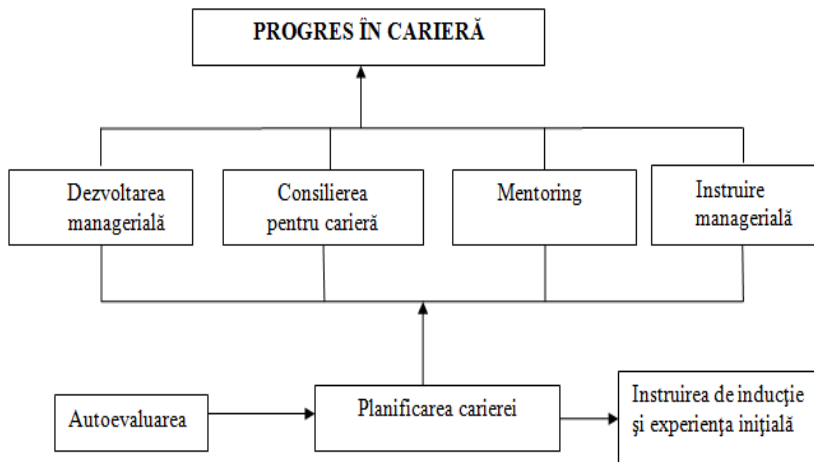


Fig. 4. Procesul de management al carierei (după M. Armstrong)

Dinamica evoluției în carieră se referă la modul în care progresează cariera unui angajat – felul în care angajații își construiesc cariera profesională, avansând prin promovare, lărgirea sau îmbogățirea rolurilor, asumându-și responsabilități mai mari și utilizând aptitudinile și capacitățile de care dispun. În această dinamică, cariera trece prin trei stadii: expansiunea de la începutul carierei; stabilizarea traseului carierei; maturizarea.

Politicile organizației de management al carierei se referă la deciziile privind proporțiile în care își creează și își dezvoltă singură managerii (promovarea din interior), recrutează sistematic din exterior, este nevoită să aducă angajați din exterior atunci se previzionează un deficit viitor.

Previziunile privind cererea și oferta se realizează pe baza tehnicilor de planificare a resurselor umane. Planificarea succesiunii manageriale are rolul de a asigura, în limita posibilităților, un număr suficient de manageri care să ocupe locurile rămase vacante ca urmare a promovărilor, transferurilor, demuririlor, pensionărilor sau deceselor.

Evaluarea performanțelor și a potențialului se face în scopul identificării necesităților de instruire și a posibilităților de dezvoltare.

Recrutarea, ca parte integrantă a procesului de management al carierei, are în vedere că organizația va trebui să recruteze persoane noi care trebuie să facă dovada calităților proprii pe parcursul procesului instruirii de inducție.

Planificarea carierei este partea esențială a procesului de management al carierei și se referă la utilizarea informațiilor oferite de evaluarea nevoilor organizației, de evaluarea performanțelor și a potențialului, a planurilor de succesiune managerială, iar apoi transpunerea acestora în programe individuale de dezvoltare a carierei. Se are în vedere că planificarea carierei vizează atât organizația, cât și oamenii din organizație.

În procesul de planificare a carierei se utilizează proceduri specifice, acestea referindu-se la: planificarea dezvoltării

personale; instruirea și dezvoltarea managerială; mentoring-ul; consilierea în carieră.

Potențiale probleme:

- dacă un angajat cu o pregătire corespunzătoare este propus de mai multe ori pentru promovare, dar de fiecare dată este respins, angajatul începe să creadă că a ajuns la un punct final în cariera sa ori că se află într-un moment al carierei în care posibilitățile de promovare sunt foarte reduse;
- promovarea unui angajat într-un post superior, care însă nu corespunde calificării sau experienței sale poate avea efecte nedorite; angajații pot considera că nu este o logică în promovarea respectivă și că singura soluție este părăsirea organizației;
- deși nu există posibilități imediate de promovare a unui angajat, nu este satisfăcută nici dorința de transfer a acestuia pe un alt post, deoarece șeful direct consideră că posibilitățile sau calitățile certe ale angajatului respectiv sunt folosite corespunzător pe postul existent;
- cu toate că au șanse reale de promovare, unii angajați, plictisiți și frustrați, renunță să încerce atingerea unor astfel de obiective sau să-și valorifice propriul potențial

Aspecte ale unui management al carierei necorespunzător:

- feed-back necorespunzător în legătură cu posibilitățile de dezvoltare a carierei

- preocupare scăzută privind promovarea personalului
- evitarea transferurilor justificate
- menținerea prelungită pe posturile existente a angajaților cu o bună calificare, fără a fi încurajată dezvoltarea acestora
- lipsa unui sprijin în cazul acelor angajați care nu sunt cunoscuți ca având un potențial necesar promovării
- existența unor preocupări reduse în legătura cu oportunitățile de dezvoltare a angajaților
- marginalizarea sau chiar îndepărtarea acelor angajați care nu se conformează modelelor de dezvoltare a carierei

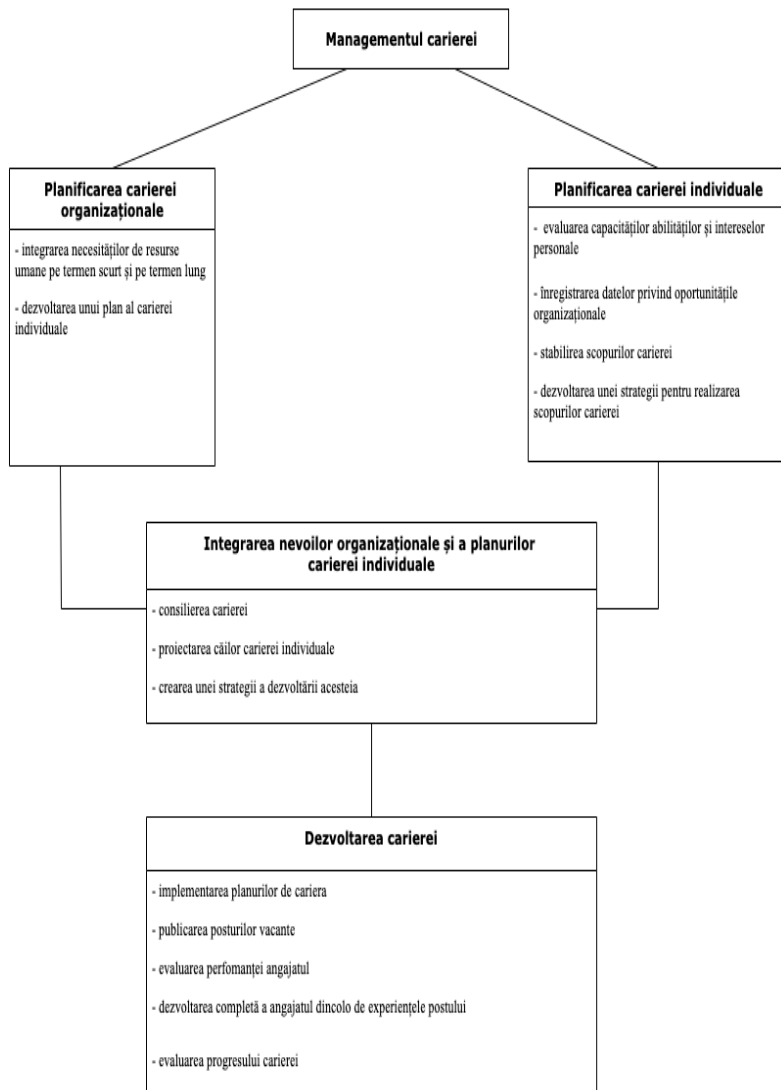


Fig. 5. Structura managementului carierei

Principalele obiective ale managementului carierei sunt:

- promovarea unei politici de dezvoltare corespunzătoare a carierei, în concordanță cu natura activității desfășurate, precum și cu nevoile și posibilitățile individuale și organizaționale;
- integrarea nevoilor și aspirațiilor individuale în nevoile și obiectivele organizaționale;
- satisfacerea nevoilor organizaționale și amplificarea imaginii pozitive sau favorabile a organizației, prin recunoașterea nevoilor de pregătire și dezvoltare a angajaților
- identificarea și menținerea celor mai buni angajați sau a aceloră cu perspective profesionale certe prin satisfacerea nevoilor lor profesionale și a aspirațiilor personale pe termen scurt și lung;
- elaborarea unor planuri de carieră sau introducerea unor scheme de promovare speciale pentru angajații competenți, dar pentru care nu sunt disponibile posturi corespunzătoare;
- îndrumarea și susținerea angajaților competitivi pentru atingerea obiectivelor personale în concordanță cu potențialul, nevoile și aspirațiile acestora, precum și cu contribuția lor în cadrul organizației;
- sprijinirea angajaților în identificarea calificărilor și calităților necesare atât pentru posturile curente, cât și pentru cele viitoare;

- asigurarea pregătirii și dezvoltării necesare angajaților pentru a le permite să facă față oricărui nivel de responsabilitate, cu condiția ca aceștia să aibă potențialul sau capacitatea să-l atingă;
- dezvoltarea unor căi ale carierei pentru orientarea indivizilor în cât mai multe direcții;
- revitalizarea angajaților care manifestă o anumită stagnare sau plafonare a carierei lor;
- obținerea atât pentru organizație, cât și pentru angajații acesteia a unor avantaje reciproce.

Strategii de management al carierei

Pentru studenții aflați în primii ani de studiu, relația de consiliere se centrează mai ales pe exersarea **strategiilor manageriale** și pe **elaborarea planului de carieră**. **Strategiile de carieră** își propun anticiparea problemelor importante și planificarea pe termen lung. Iată prezentarea concisă a strategiilor mai semnificative:

- **autocunoașterea** (aspirații, aptitudini, interese, posibilități individuale, puncte tari/slabe);
- **cunoașterea mediului profesional** (profilul companiilor, condițiile de muncă, numărul de angajați, ocazii, oportunități, pericole, problemele economice, companiile concurente);

- **construirea reputației profesionale** (evidențierea calităților proprii, aptitudini și competențe, posibilitatea de a investi și capacitatea de finalizare proiecte);
- **adaptabilitate, flexibilitate, competitivitate** (asigurarea concordanței permanente dintre competențele personale și cele căutate pe piața forței de muncă, receptivitate la schimbare);
- **specializare dublată de cultură** (dezvoltarea și stăpânirea unui domeniu de specialitate în paralel cu informarea generală actualizată);
- **dovada reușitelor proprii** (certificarea rezultatelor și realizărilor proprii);
- **pregătirea unui plan de rezervă** (gata pentru acțiune în orice moment);
- **menținerea formei financiare și psihice** (asigurarea unei baze permanente de confort în plan psihic și material).

Managementul carierei își propune să realizeze obiective care țin de: etapele dezvoltării carierei, planificarea carierei, responsabilitățile angajatului și ale managerului în dezvoltarea carierei, rolul consilierii în orientarea carierei etc. Raportul sferelor noționale ale celor doi termeni este de incluziune, consilierea carierei constituind, parțial, unul din elementele managementului carierei. Astfel, procesul de consiliere va fi direcționat adecvat în funcție de etapa, tipul și poziția persoanei în

cadrul organizației, iar planul de acțiune întocmit în urma unor sesiuni de consiliere va face parte integrantă din fișa de planificare a carierei (ca instrument de operare în managementul carierei).

AUTOMANAGEMENTUL CARIEREI

De managementul carierei se poate ocupa *organizația* (pentru angajații ei) sau *individual însuși* și atunci îi putem spune **automanagementul carierei**. Pentru un management de succes al propriei cariere este nevoie de stabilirea unor obiective, urmată de monitorizarea gradului de îndeplinire a acestora, dar și de stabilirea unor proceduri de autocunoaștere, autoevaluare, dezvoltare a propriilor abilități și de planificare a carierei.

Automanagementul carierei (career self-management) semnifică autogestionarea propriilor resurse adaptative, preluarea controlului în ceea ce privește colectarea de informații, stabilirea de scopuri, rezolvarea de probleme, decizia și planificarea carierei. Automanagementul carierei a fost frecvent raportat la o dispoziție de personalitate, respectiv, la spiritul proactiv. Specialiștii subliniază faptul că după 1990, investițiile organizațiilor în dezvoltarea carierei individuale s-au diminuat dar au crescut investițiile personale în acest scop. Acest fapt exprimă deplasarea de la managementul la automanagementul carierei, de la interesul organizațiilor de a-și perfecționa angajații la interesul individului de a rămâne angajabil. Stickland explică această schimbare de paradigmă prin creșterea contractelor de muncă pe termen scurt și prin creșterea responsabilității personale față de organizație.

Conceptul de automanagement al carierei implică atitudinea proactivă a angajaților în ceea ce privește gestionarea propriei cariere, efortul lor de a-și defini și realiza obiectivele personale de carieră indiferent dacă acestea sunt sau nu congruente cu cele ale organizației. Studiile cu privire la automanagement au identificat în dinamica acestuia mai multe faze:

1. fixarea scopurilor activității;
2. observarea propriei activități;
3. înregistrarea rezultatelor activității;
4. evaluarea rezultatelor;
5. întărirea, fixarea;
6. utilizarea rezultatelor dacă sunt apreciate ca reușite.

Toate aceste faze presupun abilitățile de control și automanagement: al cogniției, motivației și afectivității, relațiilor interpersonale, resurselor sociale de suport și comunicării, strategiilor și tehnicilor de alegere, căutare, a profesiei, ocupației și de adaptare la mediul muncii; preferințelor sau modalităților de abordare a sarcinilor profesionale (exprimate de stilul personal).

Principalele mijloace și instrumente identificate în automanagementul carierei sunt: autoexplorarea și autoevaluarea, dezvoltarea propriilor abilități, planificarea individuală, mentoratul. În automanagementul carierei au fost identificate două componente: una *reflexivă*, care se referă la intuițiile personale în ceea ce privește

aspirațiile de carieră și una *comportamentală*, care se referă la colectarea informațiilor referitoare la oportunitățile de carieră, căutarea feedbackului cu privire la propriile performanțe și competențe, crearea unor noi oportunități prin rețele de muncă și acțiuni menite a crește propria vizibilitate. Componenta reflexivă include înțelegerea propriilor aspirații în carieră, iar componenta comportamentală capacitatea de a iniția acțiuni concrete în scopul realizării acestor aspirații. A doua componentă are cele mai evidente rezultate referitoare la carieră.

King definește 3 categorii de comportamente de automanagement al carierei: comportamente de poziționare, comportamente de influență și comportamente de graniță. *Comportamentele de poziționare* exprimă preocuparea individului de a-și asigura contactele, abilitățile și experiența necesare obținerii rezultatelor dorite în carieră. Aceste comportamente includ strategii de alegere a oportunităților de mobilitate în carieră, inițierea unor schimbări de job, acceptarea ofertelor de schimbare disponibile, investiții strategice în traininguri și cursuri de formare/calificare, dezvoltarea unor rețele de muncă, inovații la locul de muncă, dezvoltarea unor metode sau proceduri noi care să ducă la performanțe superioare la locul de muncă. *Comportamentele de influență* exprimă încercările de a influența activ deciziile factorilor cheie de care depind rezultatele dorite în carieră. În acesta categorie

intră autopromovarea, sublinierea propriei valori pentru angajator, explicitarea propriilor așteptări cu privire la carieră și sublinierea beneficiilor pe care angajatorii le-ar avea dacă ar contribui la realizarea propriilor obiective de carieră.

Fiecare dintre cele trei categorii de comportamente implică o serie de strategii specifice și fiecare strategie necesită activarea unor abilități specifice. Astfel, cunoașterea de sine include abilitatea de a identifica propriile abilități, valori, interese, puncte forte și atribute personale, abilitatea de a oferi dovezi ale propriilor abilități (scrisori de recomandare, portofolii etc.), abilitatea de a căuta și obține feedback cu privire la atributele personale din partea celor care ar putea influența pozitiv cariera și abilitatea de a identifica arii adecvate pentru dezvoltarea personală, academică și profesională. Auto-promovarea implică abilități ca: a defini și promova propriul plan de carieră, a identifica nevoile posibililor „consumatori” ai serviciilor oferite, a convinge cu privire la propriile calități și la beneficiul pe care l-ar avea dacă ar opta pentru aceste servicii. Explorarea și crearea oportunităților implică abilitatea de a identifica, crea și ierarhiza oportunitățile ca și sursele de suport adiacent iar planificarea acțiunilor implică abilități ca a planifica cursul acțiunii nu doar sub aspectul obiectivelor ci și sub aspectul modalităților de a atinge aceste obiective, a identifica pașii necesari și a face planuri de

rezervă sau adiacente, a monitoriza și evalua progresul în atingerea obiectivelor.

Printre consecințele comportamentale de automanagement a carierei sunt enumerate: creșterea vizibilității individului, a sensibilității organizației la eforturile individuale de avansare și promovare, a probabilității de a primi din partea organizației oportunități de mentorat, supervizare, trening și de implicare în rețele de muncă.

Automanagementul carierei solicită noi competențe: responsabilitate, sentiment puternic al identității personale și profesionale, sistem de valori bine structurat, capacitate de decizie, capacitate de definire a propriilor obiective.

PLANIFICAREA CARIEREI

Planificarea carierei este 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; procesul de alegere a ocupațiilor, organizațiilor și căilor de urmat în cadrul unei cariere; procesul continuu de descoperire, în cadrul căruia o persoană dezvoltă lent un concept propriu ocupațional, ca rezultat al capacităților, nevoilor, motivațiilor și aspirațiilor acesteia, precum și al propriului sistem de valori; procesul prin care angajații individuali identifică și traduc în viață pașii pentru atingerea scopurilor carierei. **Planificarea carierei** este procesul prin care viitorii angajați își evaluează punctele forte, slăbiciunile, oportunitățile de dezvoltare în cadrul unei organizații și stabilesc obiective și planuri prin care să orienteze propriile cariere în direcția dorită.

Planificarea carierei este un proces cheie în managementul carierei deoarece utilizează datele și informațiile privind nevoile și oportunitățile organizaționale, precum și potențialul sau performanțele angajaților, pe care le traduce, în cele din urmă, în programe de dezvoltare a carierei. De aceea, baza planificării carierei o constituie, pe de o parte, planificarea resurselor umane, iar, pe de

altă parte, evaluarea potențialului, comportamentului și performanțelor angajaților.

Aspectele de care trebuie să se țină cont:

- 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 descoperi noi direcții de acțiune dacă le sunt arătate cât mai exact oportunitățile sau dacă sunt încurajați și îndrumați.

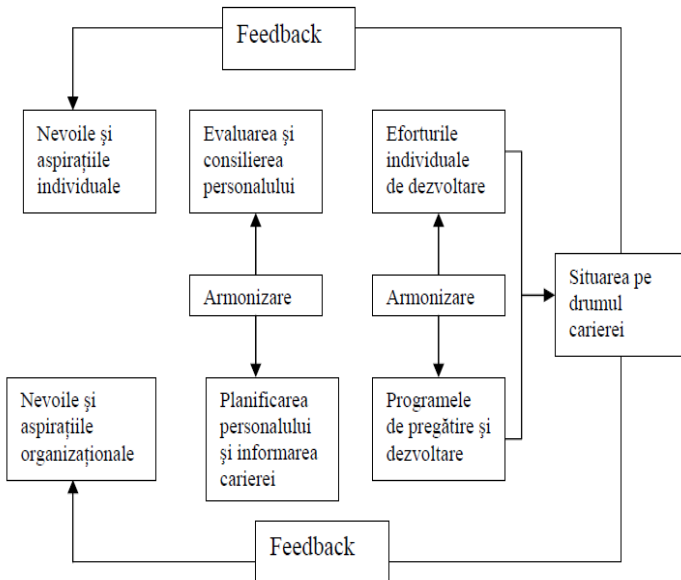


Fig.6. Procesul planificării carierei (după J. M. Ivanchevich și W. F. Glueck)

MODELELE DE PLANIFICARE A CARIEREI

A. Modelul șansă și noroc

Acest model constă în faptul că individul, pentru a ajunge în postul dorit, se bazează doar pe șansă și noroc. Individul trebuie să fie perseverent și să nu piardă nici un prilej pentru a fi în locul potrivit și la momentul potrivit. Deși, conține elementul șansă și are o rată înaltă de deziluzie, acest model este urmat de un număr mare de indivizi.

B. Modelul organizația știe cel mai bine

Conform acestui model, angajatul este deplasat de pe o poziție pe alta sau de pe un post pe altul, în funcție de nevoile organizației. Cea mai bună strategie pe care utilizatorii acestui model pot s-o adopte constă în obținerea unui câștig cât mai substanțial din recunoașterea propriilor calități și performanțe, urmând să-și îndeplinească cu conștiinciozitate propriile responsabilități și sarcini de serviciu. Dacă angajatul așteaptă ca doar organizația să-l găsească sau să-l identifice și să-l numească, el trebuie să cunoască orientarea strategică a acesteia și să se deplaseze în această direcție.

C. Modelul auto-orientat

Acest model duce la performanță și mulțumire.

Angajații își stabilesc singuri cursul de dezvoltare a carierei proprii, utilizând asistența furnizată de organizație.

Angajații sunt principalii responsabili pentru implementarea, controlul și evaluarea carierei lor.

ETAPELE PLANIFICĂRII CARIEREI ORGANIZAȚIONALE

- a) identificarea angajaților;
- b) stabilirea căilor carierei
- c) stabilirea responsabilităților
- d) dezvoltarea planurilor individuale

a) Identificarea angajaților

Programul de planificare a carierei organizaționale trebuie să cuprindă toți angajații, dar unii angajați, pur și simplu nu doresc să participe la procesul respectiv. Pot exista angajați ale căror șanse sau posibilități de promovare sunt reduse, ceea ce îi determină să se orienteze către alte organizații. Pot exista angajați ale căror interese sunt, în principal, în afara muncii lor, sau care sunt, chiar, ostili organizației. Prin urmare, organizația trebuie să identifice, în primul rând, angajații care doresc să-și cunoască capacitățile, abilitățile sau posibilitățile de dezvoltare, care acceptă instruirea necesară și încearcă să-și asume responsabilități sporite.

b) Stabilirea căilor carierei

Planificarea carierei organizaționale implică stabilirea căilor carierei care arată progresul logic al oamenilor între posturi, mișcarea oamenilor în cadrul organizației sau în afara acesteia. Calea unei cariere se referă la identificarea unei succesiuni de posturi prin care

indivizii doresc să treacă pentru a progresa către nivelele ierarhice superioare, la oportunitățile oferite de organizații pentru realizarea unei cariere, la modelul succesiunii de posturi care formează cariera.

Din perspectiva **organizației**, căile carierei constituie informații deosebit de importante, necesare pentru planificarea resurselor umane, deoarece această activitate are în vedere trecerea planificată a angajaților printr-o succesiune de posturi.

Din perspectiva **individului**, căile carierei constau într-o succesiune de posturi pe care dorește să le dețină pentru realizarea scopurilor personale și ale carierei. Un individ poate urma o cale a carierei foarte bine definită sau poate avea o carieră dezorganizată prin treceri de la o organizație la alta sau chiar prin schimbarea diferitelor ocupații.

În interiorul unei organizații, se pot distinge mai multe direcții de mișcare:

Mișcarea verticală

Aceasta presupune modificarea nivelului ierarhic, respectiv ridicarea sau coborârea pe linia verticală a sistemului de management. În mișcarea verticală, problema centrală constă în dezvoltarea competenței, în general, și a competenței manageriale în special. Individul rămâne în domeniul său funcțional sau de pregătire profesională, în care a dobândit deja experiența și cunoștințele necesare.

Mișcarea orizontală

Aceasta 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, calități și aptitudini de specialitate.

Mișcarea diagonală

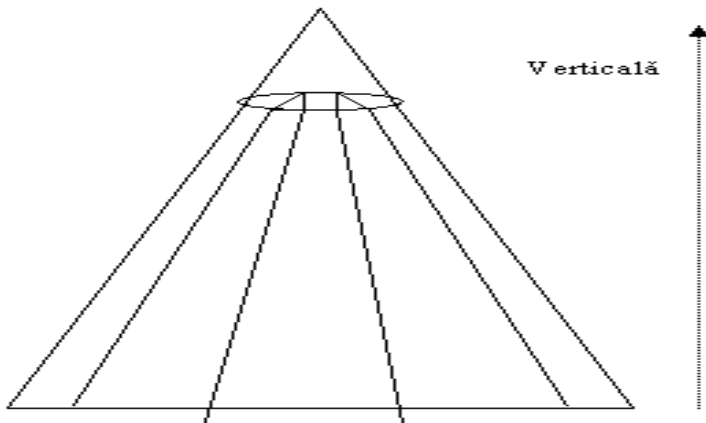
Este o combinație a celor două modalități precedente de schimbare a statutului individului și presupune schimbarea într-un alt domeniu funcțional și la alt nivel ierarhic, care impune noi cunoștințe de specialitate. Mișcarea diagonală constă în schimbarea domeniului funcțional al individului, concomitent cu schimbarea nivelului său ierarhic. Această mișcare are în vedere dezvoltarea competenței manageriale și profesionale. 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. Deoarece mișcările indivizilor de-a lungul căilor carierei sunt determinate, mai mult sau mai puțin, de către organizație, succesul individului în carieră depinde și de gradul în care acesta se adaptează cerințelor organizației. De aceea, o atenție deosebită este acordată socializării, respectiv procesului prin care individul conștientizează așteptările organizației. Socializarea poate

fi formală, ori de câte ori se elaborează programe de orientare a noilor angajați, sau informală, ori de câte ori, managerii aduc la cunoștință angajaților noi informații relevante despre așteptările organizației.

Modalitățile de mișcare a individului în cadrul carierei profesionale (după P. Rudiger)



c) Stabilirea responsabilităților

Armonizarea atât a capacităților, nevoilor și preferințelor individuale, cât și a oportunităților organizaționale nu se realizează de la sine. Organizațiile, managerii, în general trebuie să înțeleagă nevoile și aspirațiile angajaților, în timp ce aceștia din urmă trebuie să aibă o imagine sau o percepere cât mai clară a oportunităților organizațiilor. Deși toți managerii ar trebui implicați în această activitate, puțini manageri posedă pregătirea și experiența necesare pentru a sprijini prin consiliere planificarea și dezvoltarea carierei.

d) Dezvoltarea planurilor individuale

Teoria și practica managerială în domeniul resurselor umane evidențiază faptul că dezvoltarea unor noi valori și cerințe în domeniul carierei a făcut ca acestea să lase o marjă din ce în ce mai mare opțiunii individuale, iar angajații să manifeste o anumită rețineră în legătură cu planificarea carierei lor de către alții. Aceasta nu înseamnă că angajații resping anumite căi ale carierei, ci doar că le trec prin filtrul propriei personalități, adoptând, pe acelea care li se potrivesc în mai mare măsură. Planificarea carierei promovează o libertate de opțiune individuală în alegerea carierei din ce în ce mai mare, care se realizează prin conceperea unor sisteme deschise în cadrul cărora angajații pot opta pentru diferite tipuri de posturi sau pot selecta tipul de programe de pregătire la care doresc să participe pentru realizarea obiectivelor carierei.

EFICACITATEA CARIEREI

Cele mai importante criterii de apreciere a eficacității carierei sunt:

- a) performanța carierei
- b) atitudinea față de carieră
- c) adaptabilitatea carierei
- d) identitatea carierei

a) Performanța carierei

Mărimea salariului și poziția avansată în ierarhie reflectă, în majoritatea cazurilor, măsura în care individul contribuie la realizarea performanței organizaționale. Trebuie avute în vedere o serie de aspecte cum ar fi: măsura în care sistemul de evaluare a performanței și sistemul de recompense recunosc pe deplin performanța. Este posibil ca angajatul să nu primească recompensa corespunzătoare performanței carierei, deoarece organizația fie că nu are capacitatea necesară, fie că nu dorește să acorde recompensa respectivă

b) 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

c) 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. Având în vedere avantajele reciproce ale adaptabilității carierei și organizația este preocupată de îndeplinirea acestui criteriu al eficacității, alocând în acest sens importante sume de bani pentru pregătirea și dezvoltarea angajaților săi.

d) Identitatea carierei:

Măsura în care indivizii sunt conștienți și demonstrează claritate în ceea ce privește interesele și aspirațiile lor viitoare, 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.

PLANIFICAREA INDIVIDUALĂ A CARIEREI

Omul își modifică permanent personalitatea datorită proceselor psihologice de învățare și formare, ceea ce conduce la îmbogățirea cunoștințelor, lărgirea orizontului de cunoaștere și dezvoltarea profesională și, ca o consecință, chiar la schimbarea carierei pe parcursul vieții. *Dezvoltarea carierei* este determinantă de dezvoltarea personală care se produce în timp, în funcție de experiența căpătată, dar și de legislația specifică – obligația de a susține examenul de definitivat ori necesitatea de a urma cursuri de formare continuă pentru acumularea creditelor de dezvoltare profesională. De cele mai multe ori, recunoaștem acest lucru cu onestitate, dezvoltarea carierei este influențată și de: constrângeri politice, sociale și economice; legături cu persoane „importante”; responsabilități de familie; evenimente deosebite; calitatea managementului carierei

Cariera personală se construiește ținând cont de **competențele europene** ale secolului XXI:

- *autoformare*: monitorizarea propriilor cerințe de înțelegere și învățare; localizarea resurselor corespunzătoare; transferul cunoștințelor dintr-un domeniu în altul.

- *abilități de comunicare*: înțelegerea, administrarea și crearea unei comunicări eficiente verbale, scrise, multimedia într-o varietate de forme și contexte.

- *informații și abilități media*: analizarea, accesarea, administrarea, integrarea, evaluarea și crearea de informații în diverse forme și medii.

- *responsabilitate și capacitate de adaptare*: exersarea responsabilității personale și a flexibilității în contexte legate de propria persoană, loc de muncă și comunitate; stabilirea și atingerea unor standarde și țeluri ridicate pentru sine și pentru ceilalți; tolerarea ambiguității.

- *creativitate și curiozitate intelectuală*: dezvoltarea, implementarea și comunicarea ideilor noi altor persoane; deschiderea și receptivitatea la nou și la diverse perspective.

- *gândire critică și gândire sistemică*: exersarea unei gândiri sănătoase în înțelegerea și realizarea unor alegeri complexe; înțelegerea conexiunilor dintre sisteme.

- *abilități interpersonale și de colaborare*: demonstrarea capacității de lucru în echipă și de conducere; adaptarea la diverse roluri și responsabilități; colaborarea productivă cu ceilalți; exprimarea empatiei; respectarea perspectivelor diverse.

- *identificarea, formularea, soluționarea problemelor*: capacitatea de a depista, formula, analiza și soluționa probleme.

- *responsabilitate socială*: acționarea în mod responsabil ținând cont de interesele comunității; demonstrarea comportamentului etic în contexte legate de propria persoană, loc de muncă și comunitate.

Planificarea dezvoltării carierei reprezintă veriga de legătură dintre abilitățile/ nevoile angajatului și nevoile/ ocaziile oferite de societate. Planificarea se face pe termen scurt, mediu și lung presupunând o gândire sistematică, o corectă formulare a obiectivelor, dar și stabilirea finalităților. Profesorul Mielu Zlate propune *cinci pași pentru planificarea individuală a carierei*:

1. *Autoevaluarea* – strângerea de informații despre propria persoană prin aplicarea de chestionare, utilizarea unor liste de verificare.
2. *Explorarea oportunităților* – strângerea de informații din interiorul și exteriorul organizației, legate de propria carieră.
3. *Luarea deciziilor și stabilirea scopurilor* – pe termen scurt sau lung.
4. *Planificarea* – stabilirea căilor și mijloacelor de realizare a scopurilor propuse cât și identificarea acțiunilor de întreprins în vederea atingerii acestora.
5. *Urmărirea realizării scopurilor* – contabilizarea succeselor și eșecurilor în raport de obiectivele propuse. În funcție de constatările făcute își menține vechile scopuri sau își propune noi scopuri.

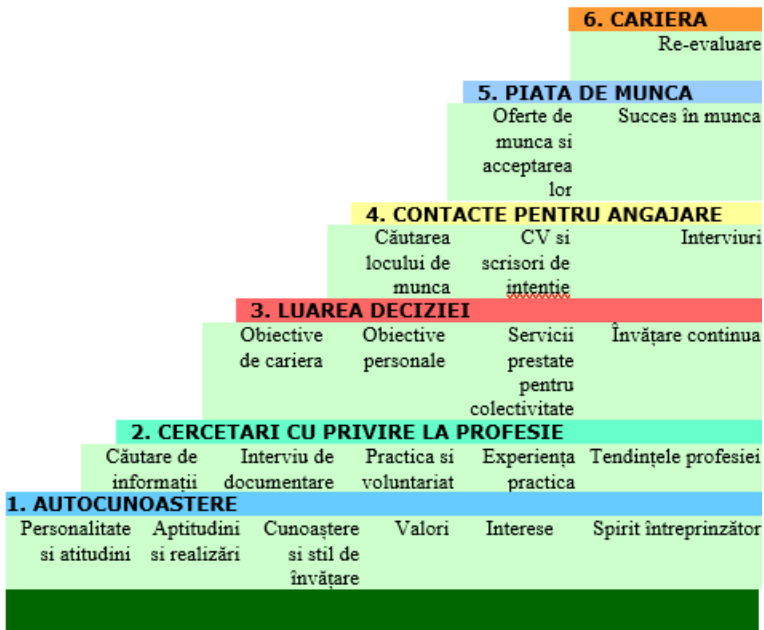


Fig.7. Etapele planificării carierei

Autocunoașterea și autoevaluarea

Aceste activități presupun cunoașterea personală a valorilor, aspirațiilor, scopurilor profesionale, dar mai ales a motivațiilor bazate pe intuiție, cunoaștere, simț critic, luciditate, realism, obiectivitate, care conduc în final spre limpezirea imaginii de sine, astfel încât aceasta să fie una corectă, realistă și pozitivă.

Imagina de sine constituie o structură psihologică proprie omului care integrează reprezentările persoanelor despre calitățile și defectele lor (cine sunt eu și cine nu sunt, ce pot și ce nu pot, ce vreau

să obțin și ce nu vreau); de care dispun, sau cred că dispun (*de ex.*, o adolescentă se poate considera fiică ascultătoare, studentă bună, prietenă fidelă, talentată la desen etc.). *Imaginea de sine pozitivă* apare în urma:

- relațiilor bune în procesul de comunicare;
- evaluărilor corecte ale limitelor personale;
- anticipării dificultăților în realizarea obiectivelor;
- cunoașterii drepturilor și obligațiilor;
- capacității de a minimaliza eșecurile;
- asumării responsabilităților și riscurilor;
- exprimării deschise a sentimentelor, gândurilor, opiniilor;
- acceptării schimbărilor;
- depășirii conflictelor intra și interpersonale;
- exersării încrederii, optimismului, dinamismului, sincerității, încrederii, toleranței;
- manifestării dorinței de a învăța permanent.

Stima de sine reprezintă atitudinea persoanei față de sine însăși, bazată pe autoaprecierea generală (pozitivă sau negativă), în raport cu propriile așteptări și așteptările celorlalți. Sunt persoane cu stima de sine înaltă și personale cu stima de sine scăzută.

Pentru a cunoaște care este atitudinea fiecăruia dintre noi față de sine, ne întrebăm:

✓ *Cine sunt eu?*

- ✓ *Prin ce mă deosebesc de cei din jur?*
- ✓ *Care sunt punctele mele tari și slabe?*
- ✓ *Care sunt posibilitățile mele?*
- ✓ *Cum aș putea să-mi dezvolt calitățile și să-mi depășesc slăbiciunile?*

Autocunoașterea diverselor aspecte ale personalității poate fi stimulată prin încercarea de a răspunde cât mai sincer și mai obiectiv la următoarele întrebări:

1. *Ce știi și ce pot să fac bine?* Răspunsurile formulate ne ajută să ne identificăm cunoștințele, capacitățile, abilitățile, deprinderile.
2. *Ce aș dori, ce mi-ar plăcea să fac?* Răspunsurile conduc la conștientizarea intereselor, dorințelor, preferințelor, aspirațiilor, idealurilor referitoare la carieră.
3. *Ce este important pentru mine?* Răspunsurile se vor referi la sistemul de valori.
4. *Cum sunt?* Această întrebare se referă la identificarea trăsăturilor de personalitate.
5. *Ce ar trebui să știu/ să pot/ să fac pentru a-mi satisface interesele și dorințele, pentru a-mi îndeplini scopurile, aspirațiile, idealurile privind cariera?*

Răspunsul la toate aceste întrebări va ajuta persoana să ia o decizie referitoare la alegerea studiilor și a programelor de formare

profesională, care asigură dobândirea competențelor necesare pentru reușita în carieră.

Pentru autocunoaștere este important să observăm comportamentele proprii, modalitatea de a interacționa cu cei din jur, de a acționa și de a reacționa în diferite situații. Cea mai utilă tehnică de auto-explorare este **analiza SWOT**. **Analiza SWOT** (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) este un instrument des utilizat în procesele de planificare strategică care poate fi folosit și în planificarea carierei. Ea se axează pe realitatea internă și externă, examinând părțile tari și slabe în cadrul mediului intern, ca și oportunitățile și amenințările legate de mediul extern. Studentul va fi îndemnat să-și construiască propria analiza SWOT, descoperind punctele sale forte și părțile slabe ale personalității sale, principalele oportunități și temeri în domeniul de activitate ales. **Părțile tari** sunt aspecte pozitive interioare care pot fi controlate și folosite în avantaj. **Părțile slabe** sunt defecte, aspecte negative care, prin control, pot fi minimizate și îmbunătățite. Referitor la condițiile externe, care țin de mediu:

Oportunitățile sunt condiții externe pozitive, necontrolabile, dar care pot fi folosite în propriul avantaj.

Temerile (amenințările) sunt condiții externe negative, necontrolabile, dar al căror efect poate fi prevăzut și evitat.

Pentru a alege un domeniu de dezvoltare a carierei este necesar să ne cunoaștem **aptitudinile – însușiri psihice**, care stau la baza performanțelor în carieră, posibilități, punctele tari ale persoanei. Valorificarea lor depinde de motivație, învățare, exersare, atitudinea părinților și a cadrelor didactice, condiții materiale, sănătate etc. După nivelul de generalitate, aptitudinile pot fi **generale sau speciale**.

Aptitudinile generale permit obținerea unor rezultate superioare în mai multe domenii. Dintre ele fac parte inteligența, aptitudinile generale de învățare, creativitatea, aptitudinile comunicative.

Aptitudinile speciale ne ajută să obținem rezultate deosebite într-un număr mai restrâns de domenii. Astfel vorbim despre aptitudine pentru desen, gimnastică, muzică etc. aptitudinea verbală, numerică, spațială, de percepție a formei, de a lua decizii), aptitudini artistice, muzicale, fizice etc.

Toți factorii menționați mai sus conduc la construirea unor comportamente caracterizate de echilibru și stabilitate, la apariția sentimentului de identitate și de împlinire de sine, la creșterea simțului propriei valori

Dezvoltarea propriilor abilități

Angajatul care își construiește cariera ar trebui să pornească de la întrebări de tipul: „cine sunt?”, „ce pot face?”, „ce știu să fac?”, „cum pot să fac?”.

În programul propriu de dezvoltare personală, ar trebui să se raporteze la abilități precum:

- învățare permanentă;
- cercetare (surse, resurse, materiale);
- capacitate de formulare a scopurilor și a obiectivelor,
- luare de decizii corecte și la timp;
- autoevaluare și autocorectare;
- comunicare și ascultare activă.

MENTORATUL

Succesul profesional depinde în zilele noastre de atât de mulți factori încât foarte greu îl poți pune printre obiectivele reale pe care dorești să le îndeplinești în meseria ta. El poate fi apreciat pe baza unor criterii obiective (nivel ierarhic, salariu etc.) și subiective (satisfația legată de carieră, percepția subiectivă a succesului etc.). Studiile în domeniul carierei profesionale denotă faptul că majoritatea predictorilor succesului profesional pot fi grupați în următoarele categorii:

- Investițiile în capitalul uman – vârsta și anii de experiență acumulați, participare la cursuri de training și programe de dezvoltare;
- Factorii motivaționali – gradul de implicare în activitate și intensitatea nevoii de realizare;
- Relațiile interpersonale – rețeaua de suport social a persoanei în interiorul și în exteriorul firmei, congruența propriilor valori cu cele ale organizației, sprijinul primit pentru dezvoltarea sa în carieră, în care relația de mentorat joacă un rol foarte important;
- Alegerea carierei și strategiile adoptate pentru a reuși;
- Trăsăturile de personalitate – în crederea în sine, automonitorizarea, optimismul etc.
- Caracteristicile organizaționale – mărimea companiei, structura sa, politicile de dezvoltare a personalului etc.

- Statutul familial – timpul alocat pentru familie, atitudinea și comportamentul față de carieră etc.

Alături de această diversitate de factori ce modelează parcursul și succesul unei cariere, procesul de mentorat poate avea una dintre cele mai importante contribuții – mediind acțiunea și interacțiunea lor. Procesul de mentorat are un impact deosebit asupra companiei, dezvoltării resurselor umane și a carierei, datorită căruia angajații progresa mai rapid, au un sentiment de satisfacție și de realizare profesională, devin mai încrezători în propriile forțe. Mentoratul ca politică organizațională încearcă să echilibreze ponderea laturii practice a formării inițiale, prin aportul unor profesori mentori cu experiență mare, care să poată sprijini cu experiența lor activitatea profesională a începătorului. Are ca scop principal schimbarea la nivel de abilități, performanțe, deprinderi sociale sau parcurs în carieră. În mod tradițional, el presupune o relație diadică bazată pe încredere, respect reciproc și onestitate, stabilită între o persoană cu experiență în domeniu și noul angajat, care va beneficia de suport în creșterea și dezvoltarea ei personală și profesională. Relația de mentorat este de natură profesională, în care mentorul este responsabil de transmiterea, comunicarea standardelor, a normelor și a valorilor profesionale. Oferind suport și stimulând tânărul în dorința și efortul lui de dezvoltare și realizare. Este o relație

dinamică, evolutivă în raport cu nivelurile de performanță atinse de el sub directa îndrumare a mentorului.

Cuvântul “mentor” provine din limba greacă și este sinonim cu cineva care este ca un profesor înțelept, un ghid, un prieten. Dicționarul Webster definește mentorul ca pe “ o persoană de la care aștepti sfaturi înțelepte și îndrumare.” Un mentor are abilitatea de a încuraja altă persoană pentru a-i reduce din pasivitatea acesteia. Un mentor spune, “Sunt aici pentru tine”. Un mentor poate juca mai multe roluri, incluzând următoarele: *Ghid - Partener - Prieten - Profesor înțelept și de încredere - Coach - Un bun ascultător – Persoană de legătură pentru alte culturi, atitudini și comportamente - Vizionar “profet” - Confident - Model de urmat - Accelerator în dezvoltarea încrederii de sine – Tutore*. Deși un mentor poate fi un model de urmat, un mentor adevărat nu îi cere altei persoane “ să fi ca mine.” Un mentor spune, “Te voi ajuta să devii cine vrei”. Termenul a fost folosit mai întâi în domeniul economic și a fost preluat și în domeniul educațional începând cu anii 80, cu scopul de a îmbunătăți calitatea actului educațional, mai exact fiind o soluție de reformare a profesiei didactice și a educării viitoarelor cadre didactice. Confruntându-se cu o rată foarte mare de cadre didactice ce părăseau profesia în primii ani de activitate, și cu un nivel nu tocmai corespunzător de pregătire al acestora, specialiștii americani au introdus mentoratul în programele de adaptare profesională,

pentru primii ani de activitate, facilitând trecerea de la pregătirea inițială la formarea profesională continuă, iar mai apoi a fost utilizat în cadrul pregătirii inițiale, mai ales în componenta practică, realizată în școli, sub coordonarea unor cadre didactice cu experiență.

Nu există o definiție universal acceptată a mentorului și mentoratului. Mentor înseamnă: „în sens larg, o persoană care ajută pe cineva să se dezvolte prin învățare; în sens restrâns, un profesionist care lucrează cu o persoană, un grup sau o organizație pentru dezvoltarea personală sau organizațională”. Suzanne Faure consideră că mentoratul reprezintă o relație de susținere a învățării între un individ interesat, care își împărtășește cunoștințele, experiența și înțelepciunea cu un alt individ care este pregătit, dispus și capabil să beneficieze de pe urma acestui schimb pentru a-și îmbogăți experiența profesională. Oamenii au nevoie de ajutor în munca de zi cu zi și în dezvoltarea lor personală și profesională. Nici o școală, oricât de bună ar fi ea, nu poate oferi pregătirea pentru întreaga viață și pentru a fi bun sau cel mai bun la locul de muncă. Tocmai de aceea e nevoie de ajutor, de cineva care să ne facă să vedem acolo unde singuri nu putem vedea, să vedem ceea ce singuri nu putem vedea. Acest rol revine unei persoane care a acumulat suficientă experiență în domeniu, dornică să împărtășească din experiența personală, în beneficiul altuia, printr-o relație bazată pe

încredere, respect și independență. Această persoană este *mentorul*, iar relația construită se numește *mentorat*.

Din diferite viziuni științifice asupra fenomenului de mentorat, putem extrage câteva caracteristici fundamentale:

- mentoratul este o relație comunicațională, interpersonală, unu la unu sau una la două sau mai multe persoane, dintre care una este mai matură din toate punctele de vedere dar nu neapărat mai în vârstă decât cealaltă /celelalte;
- în plan circumstanțial poate fi indicată o situație de criză sau o perioadă de tranziție în cunoaștere, în muncă sau în modul de gândire sau de acțiune ale persoanei care are nevoie, caută, solicită ajutor;
- o relație de mentorat se dezvoltă de-a lungul unei perioade de timp, perioadă în care nevoile persoanei mentorate și natura relației tind să se schimbe. Mentorul trebuie să fie conștient de aceste schimbări și să varieze gradul și tipul de atenție, ajutor, sfat, informație și încurajare pe care le oferă;
- procesul de mentorat se poate desfășura și pe o perioadă determinată, atunci când are ca scop atingerea unor obiective concret prestabilite, obiective ce aparțin ambelor categorii de membri ai relației diadice, atât ale mentorului, cât mai ales ale persoanei mentorate, vizând dezvoltarea, schimbarea acesteia din urmă.

Putem spune că mentoratul, ca formă de sprijin și de promovare, merită mai multă preocupare și ar putea fi chiar

instituționalizată. Într-un astfel de context, recomandările care vin din partea unor persoane recunoscute pentru activitatea lor, vor avea o altă recunoaștere și apreciere. Instituția ce ajută angajatul la începutul carierei profesionale, se implică printr-un proces instrumental, organizat, în vederea atingerii unor performanțe, printr-un proces asistat, realizabil, printr-un regim de întărire, de stimulare și de competiție, este un mod de interrelaționare multidimensională, în care se proiectează maturizarea și autonomia, precum și schimbul valorilor și competențelor. După cum sublinia E. Paul Torrance, „prezența sau absența unui mentor provoacă o diferență ce nu poate fi atribuită întâmplării”. Astfel tot mai consistentă devine ideea că programele de „mentorat formal” trebuie organizate și optimizate. Mentoratul este important pentru organizație și individ dintr-o serie de motive:

Beneficii pentru organizație: cercetările evidențiază impactul semnificativ asupra recrutării și retenției, atât a mentorului, cât și a discipolului, productivitate sporită printr-un angajament mai bun și o satisfacție mai mare la locul de muncă

Beneficiile pentru persoana mentorată (discipol): rezultatele dezvoltării care pot include cunoștințe, îmbunătățiri tehnice și comportamentale, gestionare mai bună a obiectivelor carierei, dezvoltarea unei rețele mai ample de influență, încredere sporită și autoconștientizare care ajută la construirea performanței.

Beneficiile pentru mentor: satisfacția formării colegilor și transferul cunoștințelor, aptitudinilor și stilurilor comportamentale, dobândirea de cunoștințe de la discipol cu privire la cele mai recente standarde, stiluri și tehnici.

În ce privește domeniul nostru de interes – spațiul educațional - mentorii de succes nu pot fi alții decât cadrele didactice, antrenori, formatori, modele care pot să ofere oportunități și sfaturi pentru dezvoltarea altora, care sunt compatibili, dată fiind pregătirea și experiența lor, să identifice situațiile și evenimentele în curs, în devenire sau posibile, ce pot interveni în viața novicilor, oferindu-le acestora cunoștințe și experiență spre a face față actualității și virtualităților viitorului în profesie, în viața socială, în comunitatea din care face parte și în mediul extern în care aceia și desfășoară misiunea. Mentorii, oamenii cu experiență în carieră, depozitari ai unor calități psihosociale, comunicaționale și morale, sunt în primul rând modele de identitate, surse de ajutor și informație, tipul de profesionist capabil să întrețină o relație dinamică. Fiind vorba de un parteneriat, caracteristicile mentorului și ale discipolului sunt importante în construirea relației. Modul în care fiecare își asumă și își îndeplinește rolurile și responsabilitățile aferente face ca relația să poată funcționa în beneficiul amândurora. Mentorul este acel prieten loial, consilier, facilitator al procesului de învățare, model de urmat, care dispune de cunoștințe și experiența necesară pentru a-și ajuta

discipolul în efortul lui de dezvoltare și de valorificare a potențialului. Un mentor de succes trebuie să fie încrezător, să posede dorința de a ajuta, aptitudini manageriale și aptitudini de învățare etc. La rândul său, discipolul trebuie să fie deschis comunicării, dornic de a cunoaște, de a învăța, preluând inițiativa și manifestând un comportament proactiv în raport cu dezvoltarea propriei cariere, trebuie să știe să relaționeze și să coopereze cu toți ceilalți, să persevereze.

Mentoratul este un proces foarte complex și diferă de la situație la situație, și el poate fi interpretat diferit de la persoană la persoană. Este important ca scopul și intențiile mentoratului într-un context particular să fie stabilite și clarificate. Părțile implicate, în particular mentorul și voluntarul, ar trebui să clarifice ce este mentoratul în contextul relației lor pentru a stabili o bază comună de înțelegere a procesului și pentru a împărtăși o viziune comună asupra mentoratului la începutul acestei relații. Mentoratul e dificil de definit. Dintre definițiile existente noi am selectat următoarele două. Mentoratul este “contribuția semnificativă de la o persoană către alta pentru a ajuta tranziția uneia dintre ele în termeni de cunoștințe, experiență profesională și mod de gândire “ Un mentor este “individul care ajută o altă persoană pentru a-și atinge aspirațiile”. De aceea un mentor sprijină o persoană să parcurgă un proces de tranziție pentru a face față unor situații noi precum cea în care devine

voluntar sau o schimbare majoră în circumstanțele personale, în cariera sau în dezvoltarea personală. Persoana care este ajutată deseori este numită “cel ce învață”. Mentoratul este doar una dintre formele de sprijin. Indivizi pot să fie sprijiniți și în alte moduri, de exemplu de către colegi (sprijin de la coleg la coleg – în engleză - peer support), manageri, consilieri, tutori / profesori și grupuri, participând în grupuri de învățare sau echipe de lucru, de către prieteni sau părinți. Un individ poate beneficia de forme diferite de sprijin, pentru diverse motive, poate avea mai mult de un mentor la un moment dat și poate beneficia de sprijin diferit în funcție de perioada în care se află. Forma tradițională de mentorat este unu-la-unu, dar sunt și alte modele de mentorat cum ar fi comentoratul, mentoratul reciproc între colegi (peer mentoring) și mentoratul în grup. Relația de mentorat poate fi deasemenea inițiată de către voluntar și se poate desfășura informal când un individ caută sfaturi și sprijin din partea unei alte persoane. Mentoratul se poate desfășura în interiorul sau în exteriorul unei organizații. De cele mai multe ori oamenii nu recunosc că au un mentor în momentul de față sau că au beneficiat de mentorat. Termenul ‘Mentor’ devine tot mai uzual, cu toate că el are o însemnătate diferită pentru diverse persoane. Mentoratul este doar unul dintre modalitățile de sprijin a unei persoane, care poate fi o modalitate foarte eficientă și care aduce multe satisfacții din punct de vedere a procesului de învățare.

Mentoratul este un concept vechi îmbrăcat într-un nou sens. În general, cele mai multe persoane care au avut succes în viață, au beneficiat la un moment dat de sprijinul uneia sau mai multor persoane care au exercitat o influență puternică asupra vieții personale și profesionale.

În funcție de relația stabilită, durata și intensitatea ei, natura activității, resursele utilizate etc., regăsim în literatura de specialitate diferite modele de mentoring:

- mentoring clasic/tradițional – axat pe dezvoltarea personală și profesională, ce face referire la relația informală mentro-discipol, bazată pe respect reciproc, interese comune;
- mentoring planificat (formal) – axat pe nevoile și obiectivele organizaționale, relația fiind una de profesională, ce se încheie în momentul în care obiectivele au fost atinse;
- mentoring în echipă – când mai mulți mentori lucrează cu mai multe persoane;
- mentoring între egali – între persoane aflate la un nivel relativ egal, care au multiple oportunități de a interacționa și de a-și urmări unul altuia performanțele;
- e-mentoring – presupune o relație mediată de calculator, ce se poate desfășura în orice moment și în orice loc;

- auto-mentoring – o strategie prin intermediul căreia persoana urmărește propria dezvoltare, strategie ce necesită din partea sa un nivel ridicat de motivare și autodisciplină.

Mentorul are rolul de a-l susține pe cel aflat în procesul de dezvoltare personală și profesională prin implicarea în diferite activități și asigurarea vizibilității în carieră. Totodată, mentorul îi va identifica punctele tari și îi va oferi feedback permanent, îl va ajuta în dezvoltarea capacităților profesionale. Mentorul va trece de la inițiere la susținere până va ajunge la faza de separare, dar va rămâne tot timpul consilierul, prietenul și sprijinul discipolului.

Un mentor de succes trebuie să posede următoarele *calități*:

- Orientată și deschisă spre alții, bună cunoscătoare a oamenilor, ce știe să comunice, dar și să asculte, să respecte și să accepte slăbiciunile și vulnerabilitățile celor cu care lucrează;
- Să știe cum să motiveze, să încurajeze permanent, să creeze un mediu de învățare stimulat, în cadrul căruia protejatul să fie valorizat;
- Încercător în sine, pentru care succesele protejatlui său să nu constituie o amenințare, ci doar bucuria unor realizări la care a contribuit;
- Cu o puternică dorință de realizare, de atingere a propriilor obiective de creștere și dezvoltare, inspirându-i astfel pe angajați.

Cercetările realizate de către Leeds Metropolitan University și Harrogate College (1995) a identificat și prioritzat următoarele caracteristici necesare unui mentor:

- Vrea să fie mentor
- O persoană capabilă să nu judece, empatic
- Bun ascultător, deschis și onest
- Oferă feedback, pozitiv, imțul umorului
- Provocator în sensul de stimulator
- Accesibil, demn de încredere, o persoană căreia îi pasă, experiență de viață
- Persoană capabilă să formuleze întrebări adecvate contextului de învățare,
- Persoană orientată spre obținerea de rezultate, știe să stabilească obiective,
- Organizat, respectă confidențialitatea
- Răbdare, optimist, sigur pe sine
- A fost mentor/ A beneficiat de mentorat, comunică asertiv
- Abilități de managementul timpului
- Persoană interesantă, abilități de vânzare și de marketing, abilități de consiliere,
- Abilități de a conduce un interviu, sensibilitate.

Un *mentor de succes* este caracterizat ca:

- **Persoană de sprijin:** Un mentor este persoana care sprijină nevoile și aspirațiile voluntarului. Această atitudine de a oferi sprijin este esențială pentru dezvoltarea cu succes a voluntarului. Un mentor trebuie să încurajeze voluntarul să accepte provocările și să depășească dificultățile.
- **Răbdător:** Mentorul este răbdător și dornic să petreacă timp pentru a realiza responsabilitățile de mentor. Un mentor își asigură timp suficient în agendă pentru interacțiunea cu voluntarul. Necesarul de timp pentru întâlniri este stabilit împreună de cei doi : mentor și voluntar.
- **Persoană respectată:** Un mentor este o persoană care și-a câștigat respectul colegilor din organizație, al comunității și respectul la nivel profesional.
- **Persoană orientată spre oameni:** Un mentor este o persoană cu adevărat interesată în oameni și care dorește să îi ajute pe ceilalți. Mentorul de succes este cineva cu " abilități bune de lucru cu oamenii," care știe cum să comunice eficient și să asculte activ. Mentorul trebuie de asemenea să fie capabil să rezolve conflicte și să ofere feedbackul potrivit.
- **Bun Motivator:** Un mentor este cineva care inspiră voluntarul să devina mai bun. Mentorul trebuie să știe să motiveze prin încurajări, oferirea de feedback și oferirea de sprijin voluntarului pentru a se implica în sarcini provocatoare (unde este cazul).

- **Profesor eficient:** Un mentor trebuie să cunoască foarte bine abilitățile pe care trebuie să le posede voluntarul la locul de muncă și să fie capabil să îl învețe pe voluntar eficient aceste abilități. Un mentor trebuie să urmărească și să organizeze procesul de învățare al voluntarului. Altfel spus mentorul trebuie să identifice și să utilizeze orice oportunitate de învățare pentru voluntar.
- **Sigur de sine:** Un mentor trebuie să fie încrezător în cariera sa astfel încât să își poată sincer exprima mândria pentru rezultatele voluntarului. Un mentor ar trebui să aprecieze abilitățile și punctele tari ale voluntarului fără să vadă în realizările acestuia o amenințare la adresa lui. Mentorul care este sigur pe poziția lui/ ei se va bucura de fiecare reușită a voluntarului și va fi capabil să se bucure să fie parte a procesului de dezvoltare a acestuia.
- **Orientat spre rezultate:** Un mentor este de obicei o persoană care a reușit să obțină rezultate profesionale, o persoană care stabilește obiective îndrăznețe de carieră, în mod constant evaluează aceste obiective, și depune eforturi să le atingă. De obicei un mentor de succes este o persoană care își asumă mai multe responsabilități decât i se solicită sau se așteaptă de la el, se angajează în mai multe activități, și tinde să urce proverbiala scară a carierei la un ritm rapid.

Mentoratul este o acțiune extrem de complexă, implicând fie programe speciale ale organizației, fie inițiativa fiecărui nou membru mai tânăr al organizației. Referindu-ne la al doilea aspect, putem

menționa că noul angajat poate întreprinde el singur o serie de acțiuni, precum:

- Determinarea persoanelor care au succes și sunt bine văzuți în organizație;
- Cunoașterea acestora din punct de vedere social și profesional;
- Căutarea ocaziilor care să-i permită să iasă în evidență, să fie remarcat tocmai pentru a i se oferi oportunitatea de a lucra cu oameni experimentați și de succes;
- Informarea colegilor experimentați asupra propriilor interese și obiective; aducerea la cunoștința persoanelor experimentate a performanțelor obținute;
- Căutarea feedback-ului din partea persoanelor experimentate.

Procesul de mentorat are la bază următoarele *valori și principii*:

- Recunoașterea că oamenii au intenții bune
- Admitem că oamenii se pot schimba și vor să se dezvolte
- Cunoașterea modului în care învață individul
- Recunoașterea faptului că există diferențe între indivizi
- Dezvoltarea personală și profesională sunt necesare pentru ca o persoană să ajungă de succes
- Încurajarea indivizilor să se dezvolte
- Dezvoltarea competențelor
- Încurajarea colaborării și nu a competiției
- Stimularea analizei

- Căutarea de idei noi, teorii și cunoștințe
- Oportunități egale în organizație
- Reflectarea asupra experiențelor trecute ca modalitate de a înțelege și învăța
- Gândirea orientată spre viitor și dezvoltarea abilității de a transfera și aplica în noi situații
- Lecțiile învățate
- Aprecierea faptului că noi putem crea sensul mentoratului așa cum vrem noi.

De obicei, relația de mentorat durează de la unu la cinci ani și trece prin trei faze:

1. *inițiere* (durează aproximativ șase luni și are drept scop cunoașterea celor doi),
2. *susținere* (mentorul ghidează și consiliază discipolul),
3. *separarea* (când protejatul nu mai are nevoie de mentor).

În funcție de tipurile de relații dezvoltate, putem vorbi despre mentorat de supervizare, mentorat situațional, mentorat formal și informal. *Mentoratul situațional* are la bază o relație spontană, de scurtă durată, prin care se urmărește acordarea de suport și îndrumare în rezolvarea unei probleme. *Mentoratul de supervizare* are scopul de a transmite informații despre organizație, a crea oportunități de învățare și dezvoltare a angajaților. În cadrul *mentoratului informal* relația se creează spontan sau este inițiată de una din cele două

persoane: fie ca urmare a identificării de către mentor a potențialului discipolului, fie în urma abordării mentorului de către discipol. Această relație are un caracter personalizat și este, de obicei, de lungă durată (3-6 ani). Tradițional, organizațiile dezvoltă programe de *mentorat formal*, în încercarea de a satisface nevoile de dezvoltare ale angajaților sau ale companiei. Relația din cadrul acestor programe are o durată mai redusă decât cea informală (6 luni-1 an) și poartă un caracter formal. Ragins și Cotton (1999) au constatat că mentorii informali oferă protecție, stimulare, vizibilitate și expunere, prietenie, suport social, modelare și acceptare în mai mare măsură decât cei desemnați formal de organizație. De asemenea, cei care au beneficiat de mentorat informal au fost mai mulțumiți de mentorul lor și au obținut mai multe compensații, raportat la cei implicați într-o relație formală. Siebert (1999) menționează că gradul de satisfacție trăit într-o relație de mentorat este mult mai important decât caracterul formal sau informal al acesteia. Calitatea relației stabilite în mentorat depinde atât de mentor, cât și de discipol, fiind necesară înțelegerea de către fiecare a valorilor și expectanțelor, a sentimentelor și nevoilor pe care celălalt le are.

Dar există și relații disfuncționale, cu consecințe mai puțin benefice asupra mentorului sau/și asupra discipolului. O relație devine astfel atunci când satisfacerea nevoilor majore ale unuia din ei poate fi afectată. Williams, Scandura și Hamilton (2001)

menționează o serie de dimensiuni ale disfuncționalității: *relațiile negative intenționate* – cu intimidarea discipolului, intensificarea comportamentelor agresive ale mentorului, abuzul său de putere etc.; *dificultățile* create de diferențele în ceea ce privește trăsăturile de personalitate, stilurile diferite de lucru, conflictele nerezolvate, dezacordurile; *dezamăgirile* determinate de comportamentul discipolului; *docilitatea* exagerată a acestuia, care influențează balanța puterii; *gelozia și competitivitatea*, care conduc la suspiciune, diminuare a încrederii și comportamentului contraproductiv.

Dincolo de aceste aspecte disfuncționale, efectele unei relații “sănătoase” în cadrul procesului de mentorat pot fi observate atât la nivelul discipolului, cât și al mentorului. De cele mai multe ori, relațiile de mentorat merg dincolo de antrenare și învățare, devenind relații de prietenie apropiată și personalizată, bazate pe respect reciproc și afecțiune. Mentorul îl ajută pe discipolul său să înțeleagă organizația și mecanismele ei, el își folosește statutul și puterea de a-l proteja pe discipol sau chiar luându-l alături de el dacă avansează sau părăsește organizația.

Un program de mentoring oferă un cadru structurat în care se derulează o varietate de experiențe de învățare, ce permit dezvoltarea angajaților – sub îndrumarea și cu suportul persoanelor de succes din organizație. Prin intermediul programului sunt create oportunități de relaționare, comunicare și cooperare la diferite niveluri, diseminare a

cunoașterii formale și informale, îmbunătățire a motivației individuale, a performanțelor în muncă etc.

La noi în țară au fost depuse eforturi sporadice de a realiza această îndrumare, dar ele sunt nesistematice, neorganizate, iar mentorii nu au beneficiat de o formare specială în acest sens. Trebuie să menționăm că procesul de mentoring devine un instrument din ce în ce mai eficient în dezvoltarea carierei, având un impact deosebit asupra organizației, asupra dezvoltării resurselor umane și a carierei, datorită căruia angajații progresează mai rapid, au un sentiment de satisfacție și de realizare profesională, devin mai încrezători în propriile forțe, au abilități de coping mult mai eficiente și se adaptează mai rapid în organizație.

DEZVOLTAREA CARIEREI

Dezvoltarea carierei și educația pentru carieră au, ca termeni conecși consilierii, o arie longitudinală mai extinsă; de asemenea, există o altă diferență semnificativă: dacă procesul consilierii este, de obicei, strict individualizat, direcționat către un client sau grup de clienți, educația (ca și dezvoltarea) carierei se referă la un eșalon de vârstă cu o plajă mult mai extinsă.

Dezvoltarea carierei (într-o accepțiune) presupune că în succesiunea posturilor ocupate într-un anumit domeniu a existat nu numai un proces de creșteri cantitative, ci și de natură calitativă, în

planul experienței acumulate, pe baza pregătirii profesionale și aptitudinilor demonstrate la locul de muncă. Dezvoltarea carierei presupune lărgirea, îmbogățirea și perfecționarea carierei ca urmare a proceselor psihologice de învățare și formare, conducând în final la modificarea personalității, în general, a omului, dar mai ales a personalității lui profesional-vocațională.

Etapele dezvoltării carierei sunt: explorarea, încercarea, stabilizarea, menținerea, criza mijlocului de carieră, schimbarea postului, declinul; succesiunea și parcurgerea acestor etape nu este imuabilă.

Explorarea începe foarte devreme, chiar din copilărie și constă în identificarea și clarificarea intereselor / posibilităților proprii pentru a putea fi ulterior dezvoltate de-a lungul carierei.

Perioada de încercare presupune, de obicei, traversarea mai multor posturi, care permite acumulare de experiență necesară în etapele următoare. Tendința angajatului în această căutare este aceea de a se stabili în cadrul unei companii (firme, instituții) conform aspirațiilor și competențelor sale.

Stabilizarea este perioada în care angajatul își poate proiecta cariera pe termen lung pentru că locul de muncă pe care se află deja îi oferă siguranță și stabilitate. Preocuparea principală devine acum promovarea rapidă și ridicarea statutului profesional.

Menținerea este faza în care angajatului (care are deja un rol în organizație), i se cer performanțe mai înalte și sarcini suplimentare (de pildă, mentorat în relațiile cu colegii mai tineri).

În jurul vârstei de 40 ani, evenimentele ce sunt legate de familie și aspirațiile financiare sporite generează, uneori, *criza mijlocului de carieră*, când angajatul este presat să-și schimbe locul de muncă.

„*Răscrucea carierei*” sau *schimbarea* majoră a profesiei se manifestă fie printr-o întoarcere la etapa exploratorie în vederea lansării într-o nouă carieră, fie schimbarea de statut profesional, eventual trecând prin faza de platou.

Platoul carierei este definit ca punctul unei cariere individuale în care perspectiva unei noi avansări este foarte mică.

Declinul se caracterizează prin reducerea interesului față de muncă, diminuarea eforturilor prestate și pregătirea pentru pensionare.

„**Educația pentru carieră** include subiecte care nu sunt, aparent, legate de exercitarea unei profesii, precum: viața de familie, petrecerea timpului liber, creșterea și educarea copiilor, economie familială, chestiuni legate de valori și calitatea vieții, modul de a face față situațiilor dramatice din viață: decese, divorț, cataclisme naturale, șomaj, privarea de libertate etc.” (Jigău, 2001).

„Educația pentru carieră se referă la achiziționarea deprinderilor care-l vor face pe individ capabil să ia acele decizii cu privire la carieră într-o manieră satisfăcătoare pentru sine, să le poată

pună în practică, să fie capabil să se auto-evalueze și să constate ”unde se află acum și unde vrea să ajungă în viitor” (Jigău, 2001, apud Watts, 1993).

„*Educația și orientarea* pentru carieră presupun oferirea de mijloace și sprijin indivizilor pentru ca ei să aplice cunoștințele achiziționate în circumstanțele reale ale pieței muncii și să fie capabili să ia o decizie de alegere a carierei, a viitorului lor profesional” (Jigău, 2001).

Ginzberg, Ginsburg, Axelrad și Helma, luînd în considerare dezvoltarea timpurie a individului, doar pînă la 25 de ani, au stabilit trei perioade și șapte stadii ale carierei: perioada fanteziei (primii 10 ani); perioada tentativelor/tatonărilor (11-18 ani) cu stadiul intereselor, stadiul capacităților, stadiul valorilor, stadiul tranziției; perioada realistă (18-22/24 ani) cu stadiul de explorare, stadiul de cristalizare, stadiul de specificare.

Hall extinde stadiile dezvoltării la durata întregii vieți a individului, stabilind, în esență, cinci stadii: creșterea, explorarea, stabilizarea, menținerea, declinul.

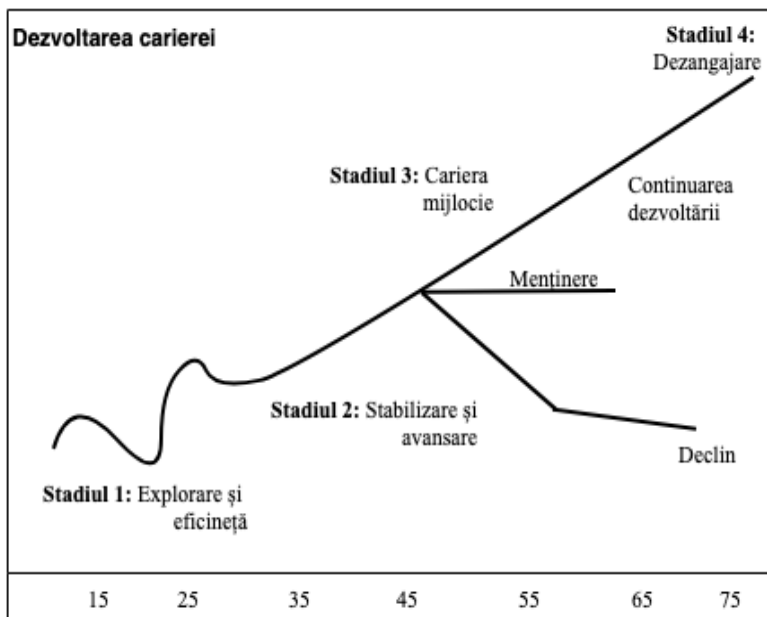


Fig.8. Stadiile dezvoltării carierei (Hall)

Un alt model ce ia în considerație atât vârsta, cât și experiențele sau provocările asociate fiecărei categorii de vârstă, a fost propus de **Greenhaus:**

Stadiul 1: Pregătirea pentru viața de muncă (0-25 ani), caracterizată prin dezvoltarea imaginii de sine din perspectiva ocupațională, evaluarea alternativelor ocupaționale, identificarea inițială a unei alternative ocupaționale, instruirea printr-un sistem de educație formală.

Stadiul 2: Angajarea în organizație (18-25 ani). În această etapă de viață o persoană își alege o slujbă în organizația în care dorește să se angajeze, pe baza informațiilor disponibile în acel moment. Este

evident că atât cantitatea cât și calitatea informațiilor obținute în acest stadiu sunt de natură să influențeze dezvoltarea ulterioară a carierei.

Stadiul 3: Cariera timpurie (25-40 ani), perioadă în care se învață cerințele muncii, regulile, normele și așteptările organizaționale. Persoana începe să asimileze elemente ale culturii organizaționale, să-și perfecționeze competența, dar și să promoveze în poziții cu responsabilități mai înalte, asociate unor recompense financiare și sociale mai substanțiale.

Stadiul 4: Cariera mijlocie (40-55 ani). Această etapă corespunde, într-o oarecare măsură, așa-numitei perioade de tranziție, experimentată, de obicei, de cele mai multe persoane ajunse la „vârsta mijlocie”. Este stadiul reevaluărilor privind atât cariera cât și maturitatea timpurie, al reafirmării sau modificării așteptărilor sau visurilor ce au îndrumat primii pași în carieră. În urma acestor reevaluări, o persoană poate decide că a făcut față cu succes tuturor provocărilor și să-și continue activitatea la fel de eficient, pe când alta se poate confrunta mai degrabă cu sentimente de frustrare și stagnare.

Stadiul 5: Cariera târzie (55 ani-pensionare), caracterizată prin dorința persoanei de a-și menține eficiența și prețuirea de sine, dar și prin pregătirea psihologică pentru momentul pensionării.

Edgar H. Schein identifică următoarele etape ale carierei:

Etapa 1. Dezvoltare, fantezie și explorare. În această perioadă asociată cu copilăria și adolescența timpurie, o ocupație este doar un gând, iar o carieră are o slabă semnificație, cu excepția celei oferite de stereotipurile ocupaționale sau de ideea generală de “succes”. În această etapă persoana se pregătește să treacă prin procesul necesar de instruire și educație pentru o ocupație ce va fi aleasă cu titlu de încercare.

Etapa 2. Educație și instruire. În funcție de ocupație, acest proces poate fi foarte elaborat sau dimpotrivă, minim, durând între câteva luni și 20 de ani sau mai mult. Există multe opțiuni în timpul acestei etape, pe măsură ce scopurile ocupaționale se clarifică și se schimbă.

Etapa 3. Intrarea în universul muncii. Pentru cei mai mulți oameni este timpul unei adaptări majore, pe măsură ce învață realitățile muncii și propriile lor reacții. Procesul educațional rareori pregătește oamenii pentru a se confrunța cu aspectele vieții organizaționale, deoarece fiecare ocupație implică nu numai logică și rațiune, dar și lucrul cu oamenii și cu sentimentele lor. Învățarea personală fundamentală începe în acest punct.

Etapa 4. Instruirea și socializarea de bază. Lungimea și intensitatea acestei perioade diferă în funcție de ocupație, organizație, complexitatea muncii, precum și de gradul de responsabilitate pe care îl conferă societatea ocupației respective. Cu cât unei ocupații îi este asociată mai multă responsabilitate, cu atât mai lungă este perioada

de specializare. Această etapă este o sursă majoră a învățării personale, întrucât organizația începe de acum să prezinte cerințe cărora individul trebuie să le răspundă

Etapa 5. Câștigarea calității de membru. Într-un moment anume, individul, recunoaște, cu ajutorul ritualurilor formale sau al tipurilor de sarcini primite, că a depășit stadiul instruirii și a fost acceptat ca membru cu drepturi depline. În această etapă începe să se formeze o imagine de sine semnificativă. Motivele și valorile încep să se clarifice prin observarea răspunsurilor la diferite situații provocatoare, situații ce presupun alegerea unei alternative.

Etapa 6. Câștigarea dreptului și a calității de membru. În primii 5 până la 10 ani ai unei cariere, cele mai multe organizații iau decizii cu privire la durata exercitării unei funcții, decizii prin care indivizii știu dacă pot conta sau nu pe un viitor pe termen lung în organizație.

Etapa 7. Crize și reevaluări la mijlocul carierei. Majoritatea oamenilor trec prin anumite forme de autoevaluare atunci când le merge bine în carieră, punându-și întrebări cu privire la alegerile inițiale, cu privire la nivelul de realizare, la viitorul lor. O astfel de autoevaluare poate fi traumatizantă, dar mulți o găsesc nedureroasă, pentru că deseori duce la o redescoperire și reafirmare a scopurilor ce au fost prezente, dar și dominante. Când oamenii evidențiază astfel de scopuri este posibil să ajungă la schimbări fundamentale ale carierei.

Etapa 8. Menținerea, recâștigarea sau echilibrarea elanului.

Constatările făcute în urma reevaluării conduc la decizii privind calea de urmat. Fiecare persoană își formulează un reper ce îi va ghida următorii pași. Pentru unii aceasta înseamnă decizia de a urca pe scara ierarhiei organizaționale; pentru alții, acesta este momentul de redefinire a domeniilor de activitate în care ar dori să se implice, iar pentru mulți alții aceasta etapă implică o evaluare complexă privind modul de echilibrare a cerințelor slujbei, familiei și preocupărilor personale.

Etapa 9. Eliberarea (dezangajarea). Persoana încetinește ritmul, devine mai puțin implicată, începe să se gândească la pensionare și se pregătește pentru această etapă. Totuși, unele persoane se confruntă cu retragerea potențială prin negarea agresivă a realității, continuându-și munca în același ritm și evitând încercările altora de a-i implica în acest stadiu de pregătire a pensionării.

Etapa 10. Pensionarea. Ceea ce se întâmplă cu imaginea de sine în acest moment variază în mare măsură de la o persoană la alta. Unii oameni se retrag mai devreme fiindcă ocupația încurajează acest lucru (balet, sport...) sau fiindcă doresc să se orienteze spre alte tipuri de ocupații. Pentru alții însă, pensionarea este traumatizantă, conducând la pierderea sănătății fizice sau psihice, uneori până la punctul unei morți premature.

Etaplele identificate de către **E. Ginsberg** sânt plasate în contextul evoluției în carieră:

În *perioada fanteziei* (6-11 ani), copilul își imaginează viața de adult, iar rolurile pe care și le alege depind de necesitățile sale afective și de persoanele semnificative din anturajul său. *Perioada încercărilor* (12-18 ani) se caracterizează prin recunoașterea responsabilității de a decide asupra profesiei viitoare. La început, interesele tânărului sânt determinate de preferințe, dar intervine etapa când un cuvânt anume îl au de spus și capacitățile; se conștientizează faptul că și aptitudinile contează și că acestea diferă în funcție de genul de activitate. Pe măsură ce persoana își asumă semnificația muncii pentru scopurile vieții, putem vorbi și de dimensiunea valorică. Spre sfârșitul etapei, individul înțelege că trăsăturile sale nu sânt singurii factori determinanți ai alegerii, că trebuie să ia în calcul și elementele externe.

În *perioada realistă* (18-25 ani), particularitățile individuale și cerințele sociale uneori vin în conflict și duc la compromis. Acest proces este esențial în concretizarea intereselor, aptitudinilor, valorilor și realităților socioeconomice în alegerea profesiei.

Promovând ideea realizării vocaționale individuale, **D. Super**, cunoscut specialist în problemă, remarcă trei etape ale dezvoltării profesionale: *prevocațională*, *vocațională* și *postvocațională*. Profesia, după părerea lui, este nu numai un mijloc de a-ți câștiga

existența, dar și un mod de viață, un rol social. În cercetările sale, D. Super a stabilit că dezvoltarea profesională nu are loc doar la o anumită vârstă, ea continuă toată viață și trece prin următoarele stadii:

- ♦ **Creșterea** (de la 4 la 14 ani) – Concepția „Eu” se dezvoltă prin identificarea cu persoana semnificativă.
- ♦ **Explorarea** (15–24 de ani), când individul își încearcă posibilitățile în roluri profesionale diverse, orientându-se la posibilitățile lui profesionale reale.
- ♦ **Consolidarea** (25–44 de ani), când persoana tinde să-și asigure o poziție personală stabilă în câmpul profesional identificat.
- ♦ **Menținerea** (45–65 de ani) – Dezvoltarea profesională are loc într-o singură direcție, fără a ieși din cadrul câmpului profesional stabilit.
- ♦ **Dezangajarea** (65+ ani) – pot apărea roluri noi, se poate păstra participarea parțială în activitatea profesională, în formă de monitorizare a activității altor persoane.

Stadiile carierei (Ivanchevici,1989):

Stadiul I

- Iei primul contact cu mediu profesional;
- Ești dependent în raport cu alte persoane;

- Alte persoane își asumă responsabilitatea pentru activitatea ta.

Stadiul II

- Ai câștigat experiența;
- Devii relativ independent;
- Îți asumi responsabilitatea

Stadiul III

- Ai o poziție mai importantă în organizație;
- Primești responsabilități cu privire la activitatea altor persoane.

Stadiul IV

- Devii un factor important pentru strategia organizației;
- Ai responsabilități profesionale majore;
- Ocupi o poziție cheie.

Posibilele traiectorii ale carierei pot fi:

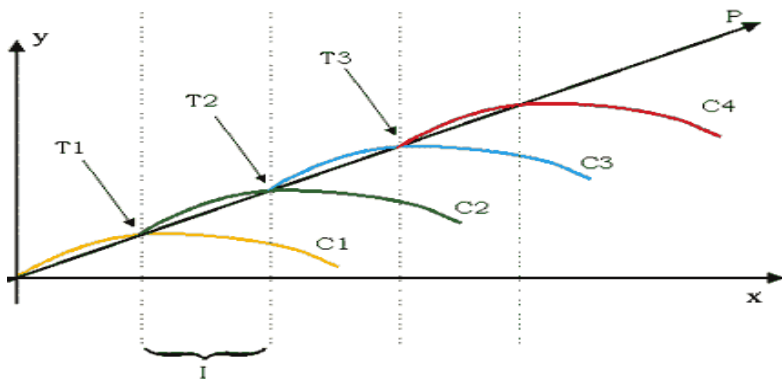


Fig.9. Harta carierei

C 1,2,3,4 - Posibilele traiectorii ale unei cariere

T 1,2,3 - Punctele de maxima ascensiune si momente de schimbare a carierei

P- Traiectoria unei cariere planificate

I- Interval de timp (4-5 ani)

X - Axa "timp"

Y - Axa "statut social".

Dezvoltarea carierei se asociază cu apariția unor efecte benefice pentru individ și organizații. Ea conduce către facilitarea accederii spre un nivel superior de cultură sau de calificare, spre schimbări ascensionale ale posturilor și funcțiilor și, nu în ultimul rând, spre transformarea individului într-o manieră globală și profundă. În condițiile actuale, când ritmul înalt al schimbărilor, viitorul imprevedibil, competiția acerbă au devenit notele definitorii ale vieții organizaționale, cu cât o organizație se va preocupa mai mult de dezvoltarea carierei angajaților săi, cu atât este mai probabil ca ea să atingă excelență organizațională.

CARIERA DIN PERSPECTIVA PSIHOLOGIEI POZITIVE

Psihologia pozitivă caută să răspundă la o serie de întrebări legate de succesul în carieră și starea de bine, cum sunt: Care sunt factorii care determină o carieră de succes? Cum se relaționează cariera cu starea de bine individuală? Ce pot face organizațiile pentru crearea unui mediu propice pentru dezvoltarea profesională a individului? Ce poate face individul pentru a-și asigura o carieră de succes?

Fredrickson a dezvoltat **teoria Broaden-and-Build** (lărgeste și construiește), care explică rolul pe care emoțiile pozitive, cum sunt fericirea, recunoștința, satisfacția sau speranța îl au asupra eficienței personale și profesionale. Teoria susține că emoțiile pozitive lărgesc registrul de reacții cognitive și comportamentale și facilitează construirea resurselor personale pe termen lung. Se consideră că emoțiile pozitive au efecte psihologice diferite de cele negative, cum ar fi lărgirea câmpului perceptiv și a perspectivei, comparativ cu îngustarea câmpului atenției. Până în prezent, psihologia s-a preocupat mai ales de identificarea modalităților cele mai eficiente de a face față emoțiilor negative (furie, deprimare, anxietate etc.), în așa fel încât să fim mai eficienți. Emoțiile negative au fost asociate cu tendințe specifice de acțiune și o îngustare a spectrului de reacții comportamentale, fapt ce demonstrează importanța lor vitală din punct de vedere evolutiv. Fredrickson susține că aproximativ 40 %

din starea de bine a individului ar fi influențată de factori interni și activități intenționate.

O contribuție importantă la înțelegerea stării de bine legate de carieră aduce Csikszentmihalyi, care introduce conceptul de flux (**teoria fluxului**), definit ca o stare de absorbție totală în activități interesante, care valorifică și dezvoltă abilitățile personale. Conceptul vine de la ideea de „curgere”, pornind de la relatările persoanelor care au trăit această stare și care se descriu simțindu-se purtați de ea. În timp, au fost descrise și alte caracteristici ale stării de flux cum sunt:

1. a fi pe deplin implicat în fiecare detaliu al vieții personale/profesionale, indiferent dacă este bun sau rău;
2. implicare totală în activitățile personale / profesionale, susținută de un sentiment al sensului și semnificației;
3. a fi prins pe deplin în ceea ce faci, în așa fel încât să simți că timpul zboară.

Sarcina de îndeplinit devine atât de atractivă pentru individ, prin complexitatea sa, încât acesta este complet absorbit. Această stare mentală de flux a fost descrisă similar de persoane din contexte și culturi diferite, indiferent de vârstă, educație sau gen.

Studiile realizate de Csikszentmihalyi arată că persoanele care trăiesc starea de flux în mod frecvent tind să fie mai fericite și mai performante. Această stare nu este însă accesibilă oricui sau în orice

situație. Condițiile care cresc șansele de a intra în starea de flux sunt: absența focalizării pe sine, tensiunea dialectică între acțiune și conștientizare, sentimentul controlului, motivația intrinsecă și organizarea unui mediu propice pentru a susține starea. În domeniul carierei, este importantă și dinamica fluxului, având în vedere perfecționarea abilităților odată cu avansarea în carieră, dar și complexitatea crescândă a sarcinilor abordate. El ilustrează în figura de mai jos dinamica fluxului în funcție de evoluția activităților și a abilităților, odată cu avansarea în carieră.

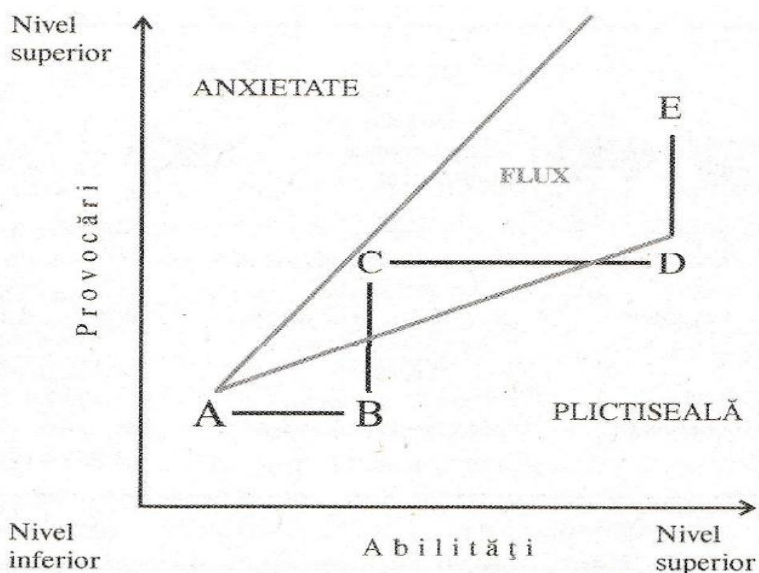


Fig. 10. Dinamica fluxului pe baza complexității (Csikszentmihalyi)

Kobasa a introdus termenul de hardiness (**teoria rezistenței/robusteții**), care poate fi tradus ca rezistență, robustețe,

reziliență psihologică sau curaj. Inițial rezistența psihologică a fost concepută de Kobasa ca reprezentând o trăsătură de personalitate, însă în prezent aceasta este considerată un complex de atitudini și strategii care, împreună, facilitează transformarea circumstanțelor stresante din potențiale dezastre în oportunități de creștere/dezvoltare. Altfel spus, rezistența psihologică este un stil general de funcționare care include componente cognitive, emoționale și comportamentale și care îi caracterizează pe cei care fac față cu succes stresului, în contrast cu cei care nu rezistă la stres. Persoanele care prezintă rezistență/robustețe psihologică în fața stresului manifestă o serie de atitudini și strategii care promovează transformarea adversității în oportunitate de dezvoltare, legate de angajament, control și provocare. Angajamentul se referă la convingerea că, indiferent cât de mult s-ar înrăutăți lucrurile, e important ca individul să fie implicat în derularea lor mai degrabă decât să fie detașat, izolat sau alienat. Controlul se referă la convingerea că, indiferent cât de rău merg lucrurile, persoana le poate influența într-o anumită măsură și este nevoie să continue să încerce să transforme evenimentele stresante din potențiale dezastre în oportunități de creștere. Atitudinea legată de provocare constă în convingerea că viața e, prin definiție, stresantă, iar schimbările constituie ocazii de dezvoltare personală și astfel individul, prin ceea ce învață poate întoarce situația în avantajul său. Maddi descrie un

set de atitudini corespondente la nivel de organizațiilor, cu rol de promovare a rezistenței angajaților: cooperare (asistență, ajutor și încurajare reciprocă), credibilitate (asumarea responsabilității pentru acțiunile întreprinse) și creativitate (identificarea unor soluții inovative la situațiile problematice). Teoria propune trei abilități de rezistență psihologică esențiale individului: copingul adaptativ sau rezolvarea eficientă a problemelor, autoîngrijirea și oferirea și obținerea de suport social. Indivizii cu rezistență psihologică redusă manifestă, prin contrast, coping regresiv, ignorarea autoîngrijirii și interacțiuni interpersonale deficitare.

Pe baza acestor teorii au fost investigați factorii care contribuie la alegerea optimă a carierei și factorii implicați în satisfacția și angajamentul față de carieră. Aceștia sunt prezentați în figura de mai jos. Se știe că persoanele care își aleg o carieră care să fie aliniată valorilor lor personale și vocaționale tind să trăiască un nivel mai crescut al fericirii, satisfacției în legătură cu viața, cu cariera și să aibă performanțe ridicate.

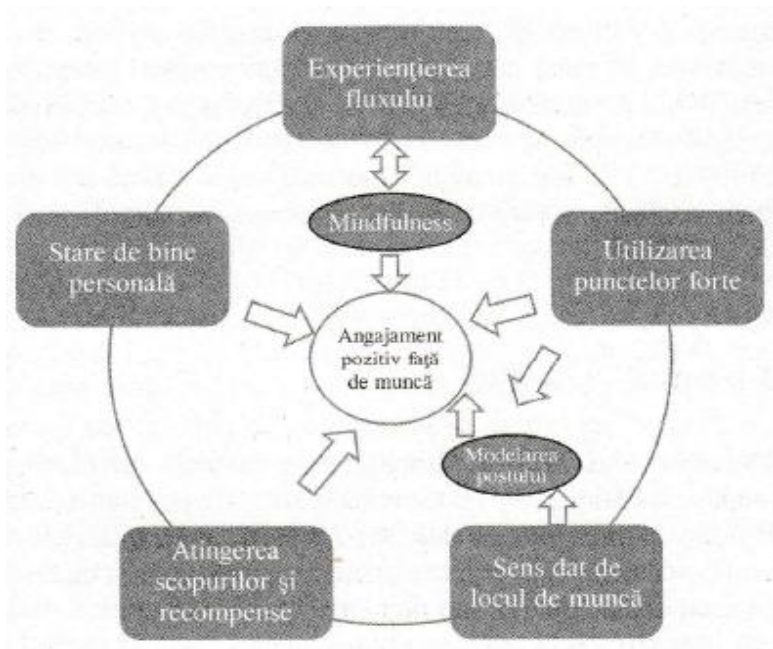


Fig. 11. Starea de bine și angajamentul față de muncă (Lewis)

Psihologia pozitivă este interesată și de identificarea caracteristicilor care îi permit individului să-și dezvolte o carieră de succes, să se integreze armonios în comunitate și să se dezvolte, cum sunt: responsabilitatea, grija, moderația, toleranța, altruismul, spiritul civic și etica profesională. În ceea ce privește organizațiile pozitive, una dintre cele mai importante modalități prin care poate fi îmbunătățită experiența muncii este elaborarea cerințelor locului de muncă în așa fel încât să se pună accent pe încurajarea angajaților de a se implica activ în sarcinile lor și în mediul de lucru. Este importantă oferirea autonomiei în realizarea muncii, oferirea de

sarcini provocatoare, de oportunități de interacțiune socială, în așa fel încât echipa să fie încurajată să facă alegeri și să se simtă competentă. Această flexibilitate a organizației este de natură să crească angajamentul personalului și să creeze contextul în care angajații să simtă că munca le dă sens și posibilitatea de a-și utiliza punctele forte.

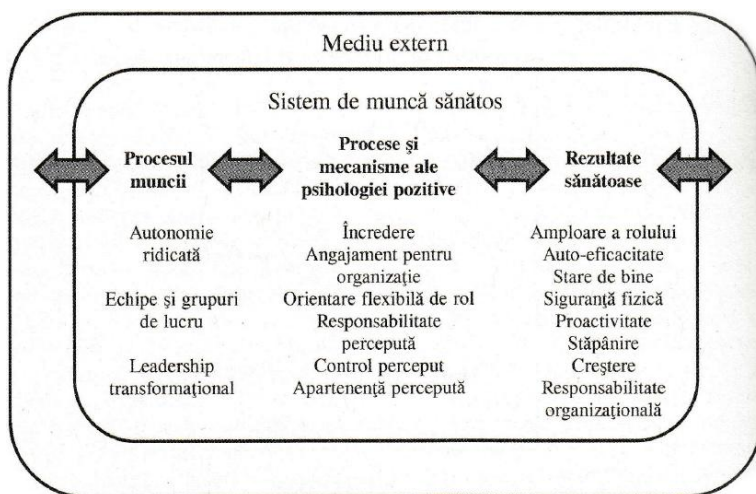


Fig. 12. Modelul mediului de muncă sănătos (Turner, Barling, Zacharatos)

Oldham identifică cinci caracteristici generale ale structurii și conținutului muncii: varietatea de abilități, semnificația sarcinii, autonomia în sarcină și feedback-ul privind sarcina. Se consideră că prezența acestor dimensiuni duce la trei stări psihologice: semnificație percepută a muncii, responsabilitatea pentru rezultate și

cunoașterea rezultatelor. Angajații care beneficiază de un astfel de context de muncă vor manifesta motivație mai crescută, performanță și satisfacție sporită.

METODE ȘI TEHNICI DE MARKETING PERSONAL

Metodele incluse în această categorie presupun pregătirea individului pentru contactul cu potențiali angajatori și dezvoltarea abilităților de prezentare a calităților personale, astfel încât șansele de angajare să sporească. Este știut faptul că înainte de contactul direct, angajatorii solicită un CV și o scrisoare de intenție. Dacă acestea au atras atenția și au convins, individul va fi chemat la unul sau mai multe interviuri directe cu persoane responsabile cu angajarea în cadrul firmei / persoane din departamentul de resurse umane sau chiar din conducerea companiei respective. Este de la sine înțeles că pe lângă calitățile personale și profesionale, un individ trebuie să știe să se prezinte într-o lumină adecvată, aceste abilități putând fi dezvoltate cu ajutorul consilierului carierei.

Scrisoarea de intenție. Acest document reprezintă un însoțitor important al CV-ului, o “carte de vizită” prin care angajatorul își formează o primă impresie asupra solicitantului. Trebuie redactată într-un stil *personal* și să degaje o *atitudine pozitivă*, astfel încât să creeze o bună impresie asupra angajatorului. De asemenea, este necesar ca scrisoarea de intenție să cuprindă o scurtă prezentare a

calificărilor / abilităților solicitantului, *interesul* pentru postul solicitat și compania respectivă, precum și modul *specific* în care solicitantul poate contribui la dezvoltarea firmei.

Scrisoarea trebuie *să fie*:

- scurtă (aproximativ o pagină A4) și clară;
- tehnoredactată pe hârtie albă, fără greșeli gramaticale;
- să denote o atitudine pozitivă și ambițioasă.

Scrisoarea trebuie *să conțină*:

- precizări exacte asupra postului / domeniului solicitat;
- punctele forte ale aplicantului și cele mai importante elemente ale CV-ului;
- informații clare despre modalitatea de contactare pentru interviu;
- alte date pe care angajatorul le poate (eventual) solicita.

Curriculum Vitae. Cea mai importantă provocare în redactarea unui CV o reprezintă încercarea de auto-prezentare, în scris, într-o manieră *sintetică și interesantă*. Angajatorii nu au prea mult timp la dispoziție pentru citirea unui CV, de aceea trebuie făcută o impresie puternică într-un timp scurt. Conținutul, formatul și modul de redactare al CV-ului pot constitui diferența dintre selecția pentru interviu și respingere imediată a aplicației.

Există mai multe modele de CV:

Curriculum Vitae cronologic pune accent pe experiența profesională. În redactarea acestuia se începe cu prezentarea activităților profesionale recente și se continuă, în ordine cronologică inversă, cu toate celelalte activități realizate până la data întocmirii CV-ului. Acest format nu este în avantajul rezenților absolvenți pentru că evidențiază lipsa de experiență. De asemenea, acest tip de CV atrage atenția asupra perioadelor de inactivitate.

Curriculum Vitae funcțional are un format non-linear, prin care pot fi subliniate abilitățile și realizările. Este recomandat celor persoanelor care au deja calificarea cerută de postul pentru care se depune aplicația. CV-ul funcțional scoate în evidență realizările, fără a ține seama de cronologia lor. Sunt enumerate posturile deținute, după preferință, punându-se accentul pe sarcinile îndeplinite și succesele obținute.

Curriculum Vitae biografic are un caracter personal, scopul său fiind de a pune în valoare trăsăturile individuale, caracterul și mai puțin performanțele strict profesionale. Prin acest CV, candidatul trebuie să demonstreze angajatorului că aptitudinile sale sunt valoroase pentru instituție.

Curriculum Vitae combinat este un rezumat funcțional, însoțit de o scurtă istorie a activității profesionale, care începe cu enumerarea abilităților și realizărilor, urmate de istoria rutei

profesionale. Un astfel de CV poate înlătura îndoiala angajatorului asupra realei experiențe profesionale ale solicitantului.

Ce trebuie să conțină un CV?

- Nume și prenume
- Adresa
- Data nașterii
- Mijloace de comunicare (telefon, fax, *e-mail*)
- Naționalitatea (doar în situația în care acest lucru nu rezultă de la sine sau este cerut de angajator)
- Starea civila (opțional)
- Starea sănătății (opțional)
- Copii (opțional)
- Obiectivul (precizarea postului de muncă dorit)
- Studiile (anul absolvirii liceului / facultății și, dacă e avantajos, media generală de bacalaureat / licență)
- Experiența profesională (posturi și funcții deținute, între ce perioade și la ce firme / instituții, cursuri de specializare / calificare)
- Realizări și premii
- Abilități și deprinderi (organizate în funcție de cerințele angajatorilor și importanța pentru postul solicitat)
- Asociațiile profesionale (din care solicitantul face parte)

- Situația stagiului militar (doar dacă acest lucru este important pentru postul vizat)
- Alte date personale relevante pentru angajator
- Hobby-uri
- Recomandări (opțional)
- Data și semnătura

Metode de informare

Informarea reprezintă o cerință esențială a societății moderne. Un individ puternic, adaptat cerințelor sociale și economice - este un individ bine informat. De aceea, pe lângă cunoașterea abilităților și intereselor personale, serviciile de consilierea carierei adulților trebuie să faciliteze accesul la informații actuale și veridice asupra cererii și ofertei de pe piața muncii locală / națională, situația celor mai căutate meserii sau a celor uzate moral, să permită familiarizarea cu aspecte practice ale diverselor profesii, să ofere sugestii asupra celor mai utile modalități de căutare a unui loc de muncă.

Metodele și mijloacele de informare utilizate în consilierea carierei adulților pot fi clasificate astfel:

- *Metode și mijloace orale.* Participarea la *conferințe, cursuri, consultații, întâlniri cu diverși specialiști* pot facilita educația permanentă a individului și îmbogățirea experienței personale și

profesionale.

- *Metode și mijloace concrete.*

Pe lângă aspectele teoretice legate de anumite meserii și locuri de muncă, este necesară și familiarizarea cu aspectele practice. *Vizitele în companii, instituții, stagiile de practică* pot atenua impactul stresului și necunoscutului, pregătind individul pentru o adaptare rapidă și eficientă la viitorul loc de muncă. De asemenea, participarea la *târguri sau burse ale locurilor de muncă* oferă individului posibilitatea unei întâlniri cu diferiți angajatori, sporind șansele de angajare.

- *Metode și mijloace audio-vizuale.* Atunci când contactul direct cu diferite medii de muncă și aspectele practice ale anumitor meserii este mai dificil de realizat, acestea pot fi substituite prin *vizionarea de casete video, analiza unor filme sau emisiuni radio-TV*. Astfel se lărgeste baza informațională a individului, prin mijlocirea familiarizării cu cerințele, sarcinile și responsabilitățile unui loc de muncă.

- *Metode și mijloace scrise.* Consultarea unor *ghiduri, buletine informative, reviste de specialitate, articole de presă* pot pune individul în legătură directă cu realitățile concrete ale diverselor locuri de muncă.

Metode și tehnici informatizate și de comunicare (TIC)

Necesitatea profesionalizării activității de consilierea carierei adulților, dar și cerința alinierii la standardele societății moderne au adus în centrul atenției utilizarea tehnologiilor informatice și în acest domeniu. Controverse legate de utilizarea TIC în consilierea carierei subliniază specificitatea relației consilier-consiliat, bazată pe interacțiune directă, afectivitate, spontaneitate - caracteristici care, se consideră, nu ar putea fi suplinite în relația client - calculator. Sistemele informatice și tehnologiile multimedia trebuie înțelese ca instrumente suplimentare, complementare activității de consiliere directă, de tip față în față. Acestea nu înlocuiesc intervențiile tradiționale, dar le pot oferi sub alte forme:

- interviuri față în față: video-conferințe;
- interviuri mijlocite: discuții telefonice sau *on-line*;
- muncă în echipă: prin video-conferințe, *e-mail*, forum de discuții;
- acces la informații: librării virtuale, pagini *Internet*, baze de date.

Avantajele oferite specialiștilor pot fi sintetizate astfel:

- acces rapid la informații;
- păstrarea, stocarea și reactualizarea obiectivă a unei cantități mari de date;
- simularea mediilor de lucru;
- actualizarea rapidă și facilă a informațiilor;
- facilitarea schimbului și comunicării de informații;
- stabilirea rapidă a contactelor (interactivitate mijlocită).

În ultimii 10 ani au fost dezvoltate numeroase instrumente electronice utilizate din ce în ce mai frecvent în consilierea carierei adulților:

- *Baze de date informaționale* - conțin informații despre ocupații, piața muncii, posturi vacante, sisteme de educație etc.
- *Teste psihometrice și chestionare* - măsoară abilități, interese, caracteristici ale personalității și ale relaționării interumane. Unele variante propun module de formare pentru ca aceste abilități să fie dezvoltate la nivelul cerut.
- *Programe de căutare a informațiilor* - găsesc informațiile relevante, în funcție de anumite criterii-cheie.
- *Instrumente pentru luarea deciziilor* - ajută utilizatorul în analiza factorilor care intervin în luarea unei decizii. Sunt, de obicei, de trei tipuri: 1. programe cu conținut nestandardizat, care permit utilizatorului acces la informații și conturarea unei decizii prin compararea opțiunilor; 2. jocuri pentru luarea unei decizii prin care se urmărește abilitarea utilizatorului de a practica luarea unei decizii și a urmări efectele; 3. programe de simulare.
- *Simulatoare ale mediilor de muncă* - sunt utilizate pentru învățarea anumitor meserii sau exemplificarea unor aspecte practice.
- *Programe de punere în corespondență* - identifică pentru utilizatori slujbele cele mai potrivite, pe baza unui profil

aptitudinal.

- *Programe de auto-prezentare* - sunt realizate pentru a ajuta clientul să redacteze un CV sau o scrisoare de intenție.
- *Pachete electronice pentru practicieni* - includ portofolii digitale, jurnale electronice etc.
- *Resurse despre carieră pe web site-uri* cu informații relevante pentru domeniul consilierii carierei.

SARCINI PENTRU LUCRUL INDIVIDUAL

Subiectul	Produsul preconizat
1. Documentarea și selectarea literaturii științifice la domeniul respective	Lista bibliografică
2. Identificarea deosebirilor referitoare la socializarea profesională între tineri și adulți.	Tabel
3. Identificarea și descrierea activităților incluse în orientarea și consilierea carierei.	Descrierea activităților
4. Prezentarea stadiilor de dezvoltare a carierei unei personalități marcante prin prisma unei periodizări selectate.	Prezentare
5. Descrierea factorilor implicați în alegerea și dezvoltarea carierei.	Enumerarea și descrierea factorilor
6. Identificarea politicilor internaționale în consilierea carierei adulților.	Politici internaționale
7. Eseu " <i>Ponderea și efectul influențelor comunitare și parentale în alegerea anumitor filiere de dezvoltare a carierei</i> ".	Eseu
8. Vizionarea filmului documentar <i>Детектор лжи. Жесты</i> .	Cunoașterea comportamentului nonverbal la interviul de angajare
9. Elaborarea CV-ului	CV-ul
10. Elaborarea unei scrisori de motivație pentru angajarea la postul de psiholog.	Scrisoarea de motivație

11. Referat ”Cum te pui în valoare la un interviu de angajare?”	Referat
12. Vizionarea video-lecției MBA <i>Планирование карьеры и личного роста</i>	Identificarea pașilor de dezvoltare a carierei
13. Referat ”Rolului mentorului în carieră”	Referat
14. Clasificare nevoilor de consiliere a carierei adulților	Referat
15. Identificarea conținutului serviciilor de consiliere a carierei adulților	Lista
16. Selectarea testelor de diagnosticare a intereselor vocaționale.	Descrierea conținutului serviciilor de consiliere
17. Aplicarea pe un coleg a testelor: <i>Diagnosticarea intereselor vocaționale (Holland) și Testul de studiere a ancorelor carierei (E. Schein)</i> și interpretarea rezultatelor	Teste
18. Enumerarea și descrierea condițiilor unui program eficient de consiliere a carierei adulților	Procese verbale
19. Elaborarea profilului profesional al consilierului adulților	Descrierea condițiilor Profilul psihologic

GLOSAR

Aptitudinile profesionale sunt acele însușiri fizice și psihice relativ stabile ale unei persoane care condiționează randamentul într-o profesie. Acestea sunt componente dobândite ale personalității dezvoltându-se prin exersarea în activitate.

Atitudinea profesională este o dispoziție sau orientare generală a persoanei spre activitate sau complexul de idei, motive și cunoștințe despre o anumită profesie care condiționează modul de raportare a individului la o anumită profesie.

Competența profesională este capacitatea unei persoane de a interpreta un fenomen, de a soluționa o problemă, de a lua o decizie sau de a îndeplini o sarcină, rezultată a cunoștințelor, deprinderilor, priceperilor, aptitudinilor și trăsăturilor temperamental-caracteriologice de care dispune.

Carierea profesională reprezintă parcursul profesional format din ocupații succesive asumate de un individ în termenii aceleiași ocupații de bază.

Consilierea carierei este un serviciu social care inițiază o abordare globală a individului sub toate aspectele semnificative ale vieții și rolurilor asumate în școală, profesie, viața socială sau comunitară, familie, timp liber.

Consilierul carierei este persoana calificată (prin studii superioare speciale) care asistă clienții în managementul propriei cariere: oferă informații, acordă consultanță, consiliere, orientare, evaluare și sprijin pentru construirea și dezvoltarea planului personalizat pentru carieră, prin activități de autocunoaștere, dezvoltare și diversificare a strategiilor de învățare, dezvoltarea abilităților de a face față tranziției de la mediul educațional la piața muncii, autoevaluare și luarea deciziilor, conștientizarea șanselor și oportunităților de (re)integrare socio-profesională, instruire și formare continuă sau complementară.

Consilierea în grup este o formă de informare și consiliere privind cariera prin care se transmit aceleași informații unor persoane cu interese comune.

Consilierea individuală se practică pentru conștientizarea corectă a trebuințelor, aptitudinilor și aspirațiilor personale în vederea luării deciziei corecte în alegerea carierei personale.

Dezvoltarea carierei este un proces de învățare și adaptare la diferite roluri exercitate de către o persoană pe parcursul vieții, include diferite stadii, aflate în succesiune cronologică și presupune medierea între factorii de personalitate și cerințele sociale, în beneficiul individului. Acest proces cuprinde totalitatea factorilor psihologici, sociologici, educaționali,

fizici, economici care combinați influențează natura și importanța muncii pe parcursul întregii vieți a unei persoane.

Functia semnifică o activitate exercitată într-o anumită ierarhie funcțională (de conducere sau execuție).

Managementul carierei este procesul care presupune planificarea și modelarea progresului indivizor în cadrul unei organizații în concordanță cu evaluările nevoilor organizatorice, precum și cu performanțele, potențialul și preferințele individuale ale membrilor acesteia.

Meseria reprezintă ansamblul de cunoștințe și deprinderi de activitate dobândite prin procesul de educație (inițială sau continuă) și formare practică, necesare exercitării anumitor servicii și activități.

Mentor înseamnă: „în sens larg, o persoană care ajută pe cineva să se dezvolte prin învățare; în sens restrâns, un profesionist care lucrează cu o persoană, un grup sau o organizație pentru dezvoltarea personală sau organizațională”.

Ocupatia este o activitate socialmente utilă care-i aduce beneficii sau constituie o sursă de existență pentru persoana care o exercită. Ocupația se exprimă prin funcție sau meseria exercitată de o anumită persoană activă. Calificarea într-o ocupație se realizează (în general) la locul de muncă.

Profesia reprezintă specializarea obținută prin studii (în general de niveluri mai înalte). Profesia poate constitui: sursa de venituri, modalitate de a obține satisfacții, realizări, prestigiu social, formă de valorificare a pregătirii profesionale, cadru de socializare și de identificare a unor modele de viață.

Piața muncii este „spațiul” în care se dezvoltă raporturi între oferta și cererea de muncă, se stabilesc condițiile de angajare și salarizare ale persoanelor apte de muncă, se realizează schimburi de informații cu privire la cererea și oferta de forță de muncă și se evidențiază oportunitățile profesionale pentru persoanele care doresc să găsească un loc de munca sau să îl schimbe pe cel existent.

Planificarea carierei este procesul de identificare a pașilor care trebuie parcurși pentru *dezvoltarea carierei* și presupune stabilirea obiectivelor, acțiunilor care vor fi realizate, resurselor necesare (umane, financiare), termenelor, responsabilităților, rezultatelor concrete așteptate, eliminarea obstacolelor. În cadrul unui program de consilierea carierei planificarea se desfășoară după etapele de autocunoaștere și explorare ocupațională, educațională.

BIBLIOGRAFIE

1. Aparaschivei L, Andrici S., Buliga M. Planificarea carierei - strategie pentru dezvoltare și calitate. 2006, URL: www.anssa.ro/publicatii/10.doc
2. Armstrong M. Managementul resurselor umane. Manual de practică. București: Ed. Codecs, 2006
3. Avram E., Zalabak P.A. Încrederea organizațională. București: Editura universitară, 2008.
4. Avram E., Cooper G. Psihologie organizațional-managerială. Iași: Polirom, 2008.
5. Aslett D. Ghidul Carierei de succes. București: Editura Alex 2000, 1999
6. Burciu A. Introducere în management. București: Ed. Economică, 2008
7. Butoi C.L., Platon C. Decizia de carieră și factorii care influențează alegere carierei, Revista de Asistență Educațională, 2012, URL: <http://revistadeasistentaeducationala.blogspot.ro/2012/03/decizia-de-cariera-si-factorii-care.html>.
8. Băban A. Consiliere educațională - ghid metodologic pentru orele de dirigiență și consiliere. Cluj-Napoca: Editura. Ardealul, 2001
9. Bogathy Z. Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională. Iași: Editura Polirom, 2007

10. Bocsa E., Munteanu R. Consiliere și orientare în carieră. Ghid pentru studenți și absolvenți. Petroșani: Universitatea Petroșani, 2010
11. Bolboceanu A. Consiliere psihologică pentru orientare și dezvoltare în carieră. Chișinău: IȘE, 2015
12. Cerghit I. Sisteme de instruire alternative și complementare. Structuri, stiluri și strategii. București: Editura Aramis, 2002
13. Constantin - Stoica A., Neculau A. Psihologia rezolvării conflictului. Iași: Editura Polirom, 1998
14. Colwell P. Cheia succesului. Iași: Editura Polirom, 2003.
15. Crașovan M. Rolul mentorului în activitatea cadrului didactic debutant. În Revista de Științe ale Educației, nr. 1 (10). Timișoara: Editura Universității de Vest, 2004
16. Clegg B. Dezvoltarea personală. Iași: Editura Polirom, 2003
17. Dabija A. Strategie de consiliere în carieră a tinerilor cu statut de student. În: Revista de teorie și practică educațională, Didactica Pro, Educație pentru carieră. (ISSN 1810-6455), Chișinău, nr.2-3 (72-73) iunie, 2012, p. 15-18.
18. Dabija A. Exigențele angajatorilor vizavi de competențele profesionale ale tinerilor specialiști. În: Revista științifică, Studia Universitatis. Seria Științe ale Educației. Chișinău, nr.5(15), 2008, p.120-124.

19. Dabija A. Dezvoltarea maturității vocaționale la tinerii cu statut de student: practici bune la USM. În: Culegerea materialelor conferinței științifice cu participare internațională „Dimensiuni ale educației centrate pe cel ce învață”. ISBN 978-9975-71-189-0. Chișinău: CEP USM, 2011, p. 157-163.
20. Dabija A. Cariera profesională – dilema tinerilor specialiști. În: Materialele conferinței științifico-practice „Consilierea privind cariera – abordare contemporană”. DGETS, Chișinău, 2011, p. 11-13.
21. Dabija A., Todirașcu Ș., Dormenco T., Midoni T. Creșterea personală și orientarea spre o carieră de succes. Material didactic suplimentar în susținerea cursului „Educație Civică”. Chișinău: Căpățână-Print SRL, 2011. 60 p.
22. David D. Dezvoltare personală și socială. Iași: Editura Polirom, 2014
23. Dandara O., Proiectarea carierei. Dimensiuni ale demersului educațional. Chișinău: CEP USM, 2009
24. Dalat I. Ghidul reușitei tale profesionale. Iași: Editura Polirom 2003
25. Didato S. Teste de personalitate. București: Editura Litera, 2014
26. Gary J. Comportamentul organizațional. București: Editura Economică, 1998

27. Janda L. Teste pentru alegerea carierei. București: business Tech International Press, 2003
28. Jigău M. Consilierea carierei. București: Editura Sigma, 2001
29. Jigău M. (coord.) Consilierea carierei. Compendiu de metode și tehnici. București: Ed. Afir, 2006
30. Lemeni G. Consiliere și orientare. Ghid de educație pentru carieră. Cluj-Napoca: Editura AsCR, 2004
31. Lemeni G., Miclea M. Consiliere și orientare. Cluj Napoca: Editura ASCR, 2004
32. Negovan V. Psihologia carierei. București: Editura Studențească, 2004
33. Negovan V. Psihologia carierei. București: Editura universitară, 2010
34. Parkinson M. Ghidul carierei. București: Editura All Beck, 2002
35. Pânișoară G., Pânișoară I. Managementul resurselor umane, Ghid practic, Ediția a II-a, Iași: Editura Polirom, 2005
36. Pânișoară G. Integrarea în organizații. Pași spre un management de succes. Iași: Editura Polirom, 2006
37. Pânișoară I., Pânișoară G. Motivarea pentru cariera didactică, București: Editura Universității din București, 2010

38. Philippe J., Moussatak, E., Rosette, D. Curriculum și competente – un cadru operațional. Cluj-Napoca: Editura ASCR, Colecția Educație, 2010
39. Ploșca M., Mois A. Consiliere privind cariera. București: Editura Dacia, 2001
40. Radu N. Teste psihologice pentru orientare în carieră și autocunoaștere. Iași: Editura Polirom, 2006
41. Szentagotai-Tătar A., David D. Tratat de psihologie pozitivă. Iași: Editura Polirom, 2017
42. Tomșa G. Consilierea și orientarea în școală. București: Casa de Editură și Presă Românească, 1999
43. Ungureanu D. Mentoring-ul în educația adulților. În Revista de Științe ale Educației, nr.5. Editura Universității de Vest, Timișoara, 2001
44. Vlăsceanu M., Managementul carierei. Comunicare. București, 2002
45. Zlate M. Tratat de psihologie organizațional – managerială. vol.I, Iași: Editura Polirom, 2002.