

# Capitolul 1

## MANAGEMENTUL PROACTIV AL CARIEREI



**PATH FOR CAREER**

Erasmus+ Nr 2018-1-R001-KA204-049513

# PATH FOR CAREER

Parteneriat strategic din programul Erasmus+  
ACORD Nr. 2018-1-RO01-KA204-049513

## Proiect coordonat de:

Asociația SMART EDUCATIONAL PROJECTS  
Strada Calea Severinului, Nr.59, Bl.1, Ap1  
TÂRGU JIU  
România



<https://path4career.eu/>



<https://twitter.com/path4career1>



<https://www.facebook.com/Path4Career1/>

## Partenerii de proiect



[www.sep\\_ngo.eu](http://www.sep_ngo.eu)



[www.acrosslimits.com](http://www.acrosslimits.com)



[www.esseniauetp.it](http://www.esseniauetp.it)



[www.ucam.edu](http://www.ucam.edu)



[www.interactive4d.com](http://www.interactive4d.com)



[www.mbmtrainig.uk](http://www.mbmtrainig.uk)

*Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Această publicație reflectă doar părerile autorilor și Comisia nu poate fi considerată responsabilă pentru nicio utilizare a informațiilor conținute de această publicație.*

Informații suplimentare despre Erasmus+ sunt disponibile pe Internet prin Platforma Erasmus+ Project Results <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/>



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

## Capitolul 1

### MANAGEMENTUL PROACTIV AL CARIEREI

#### Cuprins

<i>Despre proiectul PFC: realizarea conexiunii între educație și ocuparea forței de muncă în Europa</i> .....	4
<i>Despre Manual</i> .....	7
<b>A. Cadrul teoretic (realizat de MBM)</b>	
1. Introducere.....	8
2. Cadrul european al Furnizării serviciilor în domeniul carierei .....	11
3. Glosar termeni .....	14
3.1. Termeni generali.....	14
3.2. Termeni utilizați în Managementul proactiv al carierei .....	22
3.3. Termeni referitori la asigurarea serviciilor de gestionare a carierei .....	34
3.3.1. Domenii de expertiză în serviciile de gestionare a carierei .....	34
3.3.2. Profesioniștii care oferă servicii de dezvoltare a carierei .....	36
3.3.3. Obiectivul și domeniul de aplicare al serviciilor de dezvoltare a carierei .....	40
3.3.4. Funcțiile practicanului în domeniul carierei .....	41
3.3.5. Termeni utilizați în abordarea conceptelor de educație și training în carieră...43	
3.3.6. Rezultatele învățării în procesul de pregătire în carieră .....	58
3.3.7. Termeni cu privire la piața muncii.....	62
4. Referințe .....	64
<b>B. Activități de învățare practică (realizat de SEP)</b>	
1. Planifică-ți cariera .....	70
2. Workshop I: AUTO-EVALUAREA .....	72
<b>2.1.</b> Stabilirea scopului și a obiectivelor tale .....	72
<b>2.2.</b> Cunoaște-te pe tine însuși .....	74
<b>2.3.</b> Conștientizarea avantajului competitiv .....	77
3. Workshop II: OPTIUNI ȘI OPORTUNITĂȚI .....	80
3.1. Oportunități de dezvoltare a carierei .....	80
3.2. Dezvoltarea rețelei profesionale și rolul pe care aceasta îl joacă în realizarea unei cariere de succes .....	83

---

3.3. Managementul riscului în carieră .....	86
4. Workshop III: PLANURI DE DEZVOLTARE A, B.....Z .....	91
4.1. Atitudinea Beta - Reacția ta față de conceptul VUCA .....	91
5. Sugestii metodologice .....	95
5.1. Scrisoare către mine .....	95
5.2. Metoda "Pas cu pas" .....	97
5.3. Să ne imaginăm! .....	98
6. Referințe .....	100

*Anexe*

## **Despre Proiectul PATH FOR CAREER**

### **Realizarea conexiunii între educație și ocuparea forței de muncă în Europa**

Tendențele moderne de dezvoltare pe piața muncii reprezintă o problemă politică și economică din ce în ce mai importantă nu numai pe plan intern, ci și pe plan european. Susținut de programul Erasmus + al Comisiei Europene, proiectul Calea de urmat pentru o carieră (Path for Career) își propune să abordeze obiectivul strategiei Europa 2020 pentru forța de muncă, de a asigura o rată de angajare de 75% pentru persoanele între 20 și 64 de ani.

Multe grupuri de riscuri cu privire la candidații la locurile de muncă apar în rândul celor mai tineri șomeri. Cererea de forță de muncă a scăzut în timp ce numărul candidaților a crescut. În ultimii ani, proaspeții absolvenți sub 25 de ani sunt considerați un grup cu risc ridicat. În ciuda creșterii nivelului de educație în rândul tinerilor, șomajul în rândul acestora s-a agravat în multe țări europene.

Lászlo Andor, Comisarul UE ungar pentru ocuparea forței de muncă, afaceri sociale și incluziune, avertizează că tinerii șomeri ar putea deveni un factor social destabilizator. Aceștia sunt deja denumiți “generația pierdută” (The Economist, 2013). Conform estimărilor, pierderea economică cauzată de tinerii șomeri din Europa a ajuns la 150 de miliarde de euro.

Tinerilor absolvenți nu le-a fost niciodată ușor să pătrundă pe piața muncii; cu toate acestea, astăzi situația lor este și mai dificilă. În ciuda faptului că piața muncii europeană duce din ce în ce mai multă lipsă de experți în domeniul tehnic, viitorii absolvenți sunt mai mult interesați de profesiile care necesită interacțiuni umane, în special de posturile de management de afaceri. Tehnologiile informaționale moderne și mass-media au o influență semnificativă și asupra ideilor tinerilor cu privire la viitoarea lor carieră profesională.

Cercetătorii europeni vorbesc adesea despre supra sau sub educare în ceea ce privește nepotrivirea dintre intențiile candidaților și nevoile pieții muncii. Cea mai mare parte a literaturii este axată pe nepotrivirea educațională și doar un procent mic pe nepotrivirea abilităților. Și mai puțină atenție se acordă nepotrivirii dintre locurile de muncă și domeniul de învățământ absolvit. Cercetătorii europeni identifică trei motive ale acestor nepotriviri:

1. Tinerii absolvenți trebuie să concureze în obținerea unui loc de muncă disponibile cu cei care se bucură deja de o poziție pe piața muncii.
2. Un număr relativ mare de tineri absolvenți ajung să dețină locuri de muncă care nu corespund calificării lor educaționale. Aceste nepotriviri pot fi rezultatul unei informări insuficiente  
  
cu privire la abilitățile tinerilor absolvenți și caracteristicile locurilor de muncă oferite de angajatori.
3. Dezechilibrul existent în utilizarea abilităților și a calificării (Marsíková & Urbánek, 2015; Sloane, 2003).

Această generație este bine familiarizată cu tehnologiile moderne pe care le folosește pentru propriul beneficiu și este dispusă și capabilă să lucreze de oriunde. Cercetările europene subliniază că, deși absolvenții consideră că diplomele obținute la finalizarea studiilor sunt suficiente, studiile recente arată că angajatorii caută oameni calificați, dar cu competențe soft excelente, cum ar fi rezolvarea problemelor complexe, gândire critică, creativitate, gestionarea resurselor umane, abilități de coordonare, abilități de inteligență emoțională, analiză și luarea deciziilor, negociere, flexibilitate în gândire, precum și o experiență profesională relevantă ca stagiar.

Pentru a stabili trecerea de la educația formală la piața muncii, tinerii absolvenți ar trebui să fie pregătiți pentru cerințele și nevoile viitorilor angajatori, iar cunoștințele, abilitățile și aptitudinile lor (competențele) ar trebui să corespundă așteptărilor potențialilor angajatori.

Conform proiectului de cercetare REFLEX 2013, o parte considerabilă a absolvenților nu dețin competențe soft la un nivel cerut de angajatori. Competențe problematice pentru o mare parte a absolvenților sunt mai ales abilitatea de a comunica cu oamenii și capacitatea de a gestiona situații și obstacole stresante, deoarece nu au competențe la acest nivel, angajatorii având însă astfel de cerințe. Abilitățile de identificare și soluționare a problemelor, abilitatea de a lua decizii în mod independent, capacitatea de a-și asuma responsabilitatea și capacitatea de a se adapta circumstanțelor sunt de asemenea necesare. De exemplu, se așteaptă ca peste 35% dintre absolvenți să aibă un nivel ridicat de competență și capacitate de a-și asuma responsabilitatea (necesar în activitatea lor) și abilități de a comunica și de a negocia cu oamenii. O treime dintre absolvenții cu un nivel ridicat de abilități știu cum să abordeze situațiile stresante. Se așteaptă ca peste 29% dintre absolvenți să aibă un nivel ridicat de abilități de luarea a deciziilor în mod

independent în vederea identificării și rezolvării problemelor. Se presupune că un sfert din tinerii absolvenți trebuie să aibă un nivel ridicat de capacitate de adaptare la circumstanțe noi, abilități de gândire flexibilă și creativă și abilități de a lucra cu informații

În încercarea de a răspunde acestor nevoi de formare emergente, proiectul oferă o serie de traininguri internaționale și locale pentru formatori, care se bazează pe:

- Aptitudini personale și sociale
- Planificarea carierei și Gestionarea carierei
- Oportunități de practică profesională

Consortiul pentru proiectul PATH FOR CAREER este atât transnațional, cât și trans-sectorial, deoarece problema identificată este comună tuturor europenilor. Partenerii de proiect din șase țări europene, reprezentând diferite sectoare ale economiei, lucrează într-un efort comun pentru a contribui la reducerea decalajului dintre educație și angajare, prin abilitarea consilierilor și educatorilor de carieră cu competențele necesare pentru a aborda nevoile tinerilor absolvenți în căutarea unui loc de muncă.

## **Despre Ghid**

Studiind obstacolele cu care se confruntă managementul proactiv al carierei în România, Spania, Italia, Franța, Malta și Marea Britanie, Manualul urmărește să ofere un cadru teoretic și îndrumări practice, în încercarea de a găsi o soluție aplicabilă în educarea adulților, încurajând includerea pe piața muncii a absolvenților tineri defavorizați, în toate țările partenere ale proiectului.

Managementul proactiv al carierei este conceput special pentru a sprijini specialiștii, formatorii și educatorii din învățământul non-formal, care sunt implicați sau intenționează să se implice în promovarea activă a abordărilor inovatoare privind managementul proactiv al carierei.



## A. CADRUL TEORETIC

### 1. INTRODUCERE

În prezent, europenii se confruntă cu provocări din ce în ce mai complexe în dezvoltarea carierei lor, se confruntă cu nevoia de a-și administra cariera și de a lua numeroase decizii cu privire la educație, formare și angajare - decizii, care au un impact serios asupra viitorului lor și a bunăstării lor. Pentru a pregăti cetățenii pentru aceste provocări și pentru a-i sprijini în progresul lor profesional, avem nevoie de profesioniști competenți care să asigure o pregătire adecvată, de calitate.

Rețeaua pentru inovare în orientare și consiliere în carieră în Europa (NICE) lucrează la acest proces, după ce a introdus în 2016 un set de standarde europene de competență comune pentru formarea academică a specialiștilor în carieră în Europa, împreună cu câteva propuneri și exemple, cu privire la modul de implementare și stabilire a acestor standarde de competență în practică. Peste 200 de experți din întreaga Europă au contribuit la elaborarea acestor standarde comune care sunt deja utilizate în multe țări pentru dezvoltarea programelor de educație formală. În ciuda eforturilor tuturor experților și profesioniștilor, există o lipsă de coerență atunci când vine vorba de programe educaționale non-formale, în special atunci când este implicat managementul proactiv al carierei.

Managementul proactiv al carierei este un termen relativ nou care a câștigat popularitate și recunoaștere în ultimii ani. Din cauza caracterului său vast, este adesea interpretat greșit și terminologia sa în evoluție nu este întotdeauna clară.

În timp ce managementul carierei este un termen unificator care se referă la o gamă largă de servicii, programe, resurse și cursuri oferite de multe jurisdicții în legătură cu conceptele de carieră, învățare și muncă, managementul proactiv al carierei este în general conceptualizat folosind o perspectivă a sentimentului de eficiență personală. Persoanele care se raportează la sentimentul de eficiență personală sunt considerate ca fiind auto-motivate, planificate, conștiente de rezultatele performanței, sensibile la mediul social și pline de resurse.

Conceptul emergent de „Beta permanentă” oferă o nouă viziune pentru profesioniștii individuali, ca un proiect în desfășurare, o „muncă în desfășurare” constantă. Atunci când abordăm viața în cadrul conceptului de beta permanentă, eșecul nu este considerat ceva care trebuie evitat, ci este mai degrabă văzut ca o parte a procesului. Această abordare constructivă față de risc, eșec și regres nu consideră aceste aspecte ca fiind o acuzare adusă capacității și potențialului nostru, ci doar o evaluare a progresului nostru.

Rețeaua pentru Inovare în Orientare și Consiliere în Carieră în Europa (NICE) a elaborat recent standardele europene de competență pentru specialiștii în carieră (ECSCP), reprezentând peste 40 de instituții de învățământ superior care oferă programe de licență și promovează formarea academică în orientarea și consilierea în carieră, în 29 de țări europene.

Standardele ECSCP reprezintă mișcări semnificative, contribuind la definiții ale competențelor de bază și de specialitate pentru practică, precum și un cadru al rezultatelor dezvoltării carierei spre o astfel de înțelegere comună. Acestea încearcă să implementeze orientarea și consilierea în carieră ca pe o profesie recunoscută în toată Europa; o identitate profesională comună a profesioniștilor în carieră. Aceste standarde urmăresc să asigure competența profesioniștilor de carieră din întreaga Europă, inclusiv a persoanelor care au roluri de susținere, precum și calitatea pregătirii (inițiale + ulterioare).

Standardele ECSCP susțin recunoașterea reciprocă a calificărilor și recunoașterea învățării prealabile în domeniul orientării și consilierii în carieră și îmbunătățesc baza pentru cooperarea internațională și mobilitate în formare și practică.

Rețeaua NICE subliniază că criteriile europene pentru standardele de competență trebuie să fie „adecvate scopului”:

- Definirea necesității unei explicații cuprinzătoare și concise despre sarcinile de bază ale profesioniștilor în carieră, care poate fi comunicată bine indivizilor - ce ar trebui să aștepte oamenii de la fiecare persoană numită „consilier de orientare în carieră”?
- Elaborarea unui sistem care poate oferi o diferențiere rațională între „consilierii de orientare în carieră” dedicați pe deplin, persoanele care se ocupă de întrebări legate de carieră ca parte a altor roluri și persoanele aflate în „poziții de specialitate”.
- Oferirea unui cadru transparent și coerent al nivelurilor de competență măsurabile și comparative.

□ Evidențierea faptului că acele competențe ale Serviciului european privind orientarea în carieră trebuie să fie semnificative în raport cu cele mai importante provocări profesionale legate de carieră și se bazează pe performanță în abordarea acestor provocări.

Pe măsură ce necesitatea de auto-gestionare a carierei și cererea de servicii de calitate cresc, devine din ce în ce mai important ca serviciul să dezvolte o înțelegere comună a domeniului și structurii domeniului și a terminologiei sale.

Capitolul Managementul proactiv al carierei urmărește să abordeze necesitatea la nivel european a unei educații de calitate, concentrându-se pe furnizarea de materiale de formare de calitate adecvată pentru toți specialiștii în carieră, adresându-se nevoilor de formare profesională a tinerilor absolvenți, dar și a tuturor grupurilor de persoane aflate în pragul tranziției în carieră din Europa

Capitolul oferă un Glosar al Termenilor din domeniul managementului proactiv al carierei, menit să contribuie la terminologia clară și limbajul comun pentru practicile de dezvoltare a carierei. Glosarul este, de asemenea, conceput pentru a ajuta profesioniștii să diferențieze și să explice conceptele pe care le cunosc instinctiv, dar care nu au fost definite în mod clar în scopuri practice, inclusiv comunicarea cu conducerea, cu factorii de decizie și cu publicul. Glosarul și termenii se bazează pe documente de cercetare și pe contribuții de la specialiștii și experții în dezvoltarea carierei, din UE și internaționali. Acest Glosar este o resursă preliminară care trebuie perfecționată, îmbunătățită și extinsă de experți în acest domeniu, cei care lucrează în prima linie, sprijinind tinerii absolvenți defavorizați în tranziția lor lină de la educație la piața forței de muncă în UE.

## 2. Cadrul european al Furnizării serviciilor în domeniul carierei

Furnizarea de servicii de orientare în carieră este un interes public care transcende educația, formarea profesională, ocuparea forței de muncă și incluziunea socială la nivel național și al Uniunii Europene. Cu toate acestea, în lipsa legislației obligatorii sau a cadrelor naționale de calitate în majoritatea țărilor, este dificil pentru practicienii individuali să se orienteze către cadrele de competență paralele existente și să ia propria decizie cu privire la continuarea formării sau a educației.

Rețeaua europeană de politici de orientare pe tot parcursul vieții (2015) a convenit că profesionalizarea serviciilor și instrumentelor rămâne unul dintre principiile operaționale-cheie pentru furnizarea de consiliere continuă în viitor.

Cedefop (2011) a sugerat ca, în viitor, calificările specialiștilor în orientare să fie plasate în cadrele naționale de calificare și să se bazeze pe rezultatele învățării pentru a îmbunătăți transparența Yoon, H., Hutchison, B., Maze, M., Pritchard, C. ., Reiss, A. (2017). Cetățenii trebuie să aibă încredere că serviciile sunt oferite de personal care are cunoștințele, competențele și calificările profesionale necesare.

În plus, Uniunea Europeană a pus un accent deosebit pe calitatea furnizării de consiliere continuă pentru a se asigura că standardele minime de învățare pot fi atinse.

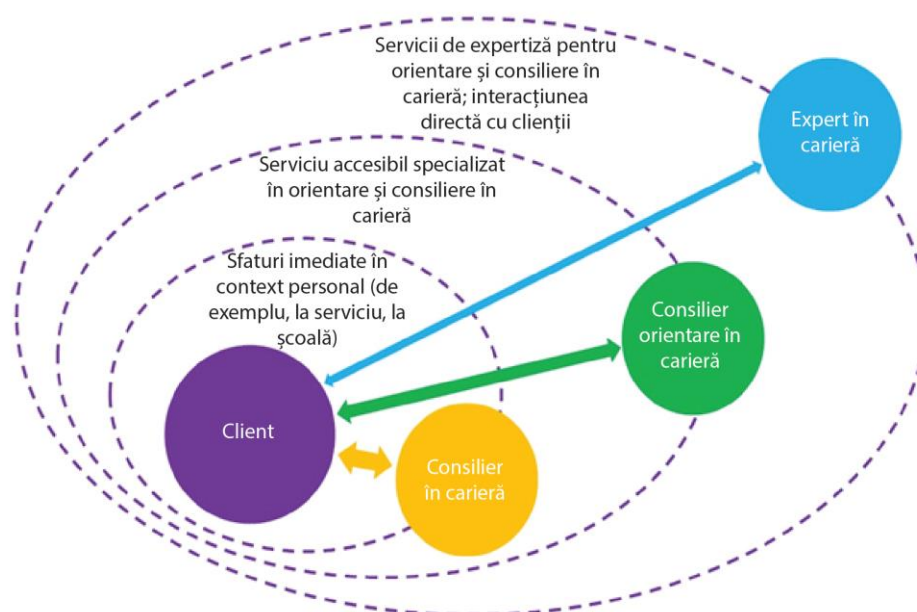
Înființată oficial la Padova pe 5 octombrie 2017, Rețeaua pentru inovare în orientare și consiliere în carieră în Europa (NICE) reprezintă peste 40 de instituții de învățământ superior care oferă programe de licență și promovează pregătirea academică în orientarea și consilierea în carieră, provenind din 29 de țări europene, care colaborează din 2009 și sunt sprijinite financiar de Comisia Europeană.

NICE precizează necesitatea standardelor europene de competență pentru calificarea a trei tipuri de specialiști:

1. **Consilierii în carieră** sunt surse importante de informații de bază și sprijin pentru persoanele care se confruntă cu provocări legate de carieră. Consilierii în carieră sunt profesori, manageri de plasament, psihologi, asistenți sociali sau administratori publici (printre altele). *Aceștia nu sunt profesioniști în orientarea în carieră, ci profesioniști din alt domeniu, care oferă un anumit sprijin în carieră, pe lângă rolurile și sarcinile lor principale.* Adesea aceștia reprezintă primele persoane la care oamenii vin să ceară sfaturi. Ar

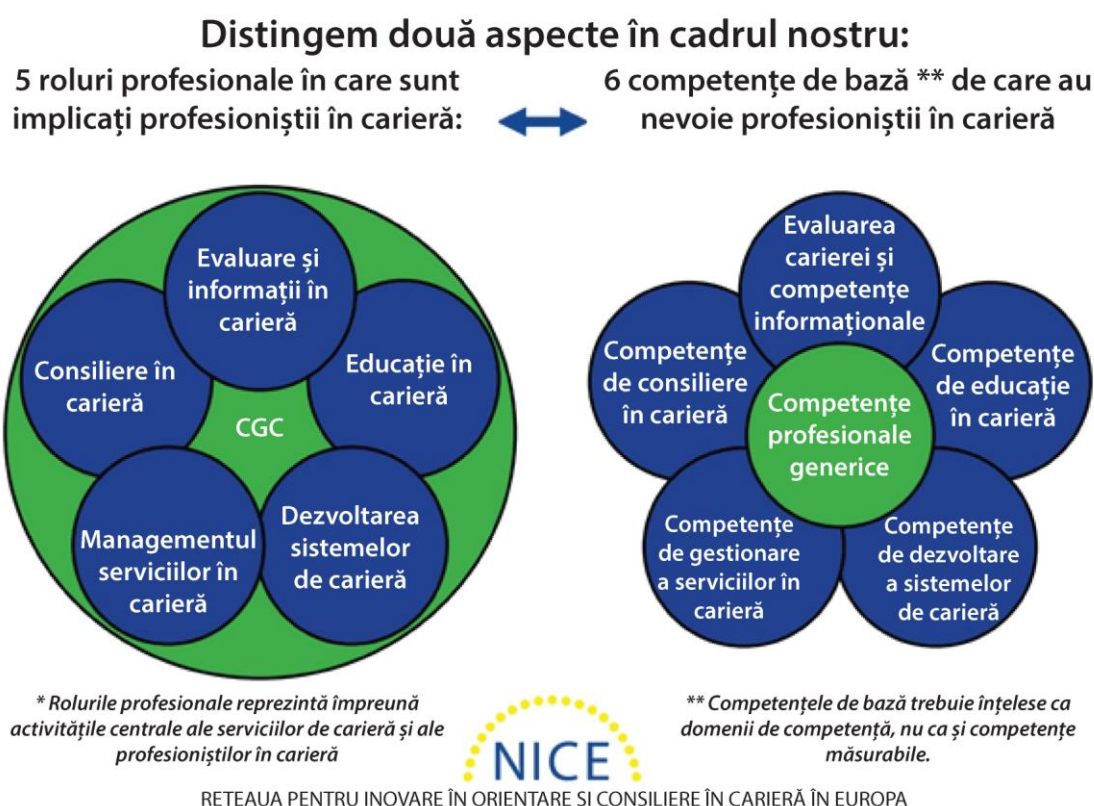
trebuie să poată oferi asistență de bază și sfaturi la un nivel de calitate serios și să înțeleagă imediat când o persoană ar avea nevoie de servicii profesionale de orientare în carieră, motiv pentru care definim și standarde de competență pentru consilierii în carieră.

2. **Profesioniștii în orientarea în carieră** sunt dedicați grupului CGC și consideră că sprijinirea oamenilor pentru a face față provocărilor complexe legate de carieră este vocația lor. *Aceștia includ consilieri în carieră, consilieri în ocuparea forței de muncă, antrenori în carieră, consilieri școlari, dezvoltatori de personal, consilieri educaționali sau de orientare (printre altele).* Pe lângă sprijinul de bază oferit de consilierii în carieră, profesioniștii în carieră trebuie să fie pregătiți să sprijine persoanele care se confruntă cu incertitudine, probleme cu fațete multiple și situații imprevizibile, știind că deciziile lor în carieră ar putea avea un impact puternic asupra vieții lor. Aceștia susțin dezvoltarea de abordări strategice, oferă acces la cunoștințe de înaltă specialitate și ajută clienții să facă față etapelor stresante de tranziție și proiectelor de schimbare personală.
  
3. **Specialiștii în carieră** sunt specializați într-unul (sau mai multe) din cele cinci roluri profesionale NICE și lucrează spre dezvoltarea grupului CGC în moduri diferite. Unii dintre ei se concentrează asupra problemelor practice, de exemplu gestionarea serviciilor de carieră, elaborarea de politici sau supravegherea specialiștilor în orientarea în carieră. Alții se implică în principal în cercetare și dezvoltare sau pregătire academică în grupul CGC. În plus față de capacitatea lor de a profesa ca Profesioniști în carieră, Specialiștii în carieră trebuie să demonstreze o autoritate substanțială, integritate savantă și profesională într-un anumit domeniu de orientare și consiliere în carieră.



Standarde UE privind relația celor trei tipuri de profesioniști în carieră cu clienții (NICE` 2017)  
Din perspectiva rețelei NICE, sunt necesare niveluri din ce în ce mai ridicate de competență pentru ca oamenii să îndeplinească sarcinile profesionale ale acestor trei grupuri. Din acest motiv, rețeaua NICE formulează standarde de competență la aceste trei niveluri consecutive de practică în orientarea și consilierea în carieră.

Rețeaua NICE oferă un cadru de bază al competențelor furnizorilor de servicii de carieră la nivel european (NICE, 2017):



NICE subliniază necesitatea ca fiecare dintre aceste grupuri să se angajeze într-o pregătire academică specializată ca cerință de intrare pentru tipul lor de practică în orientarea și consilierea în carieră.

Datorită nivelului ridicat de autonomie și responsabilitate necesară pentru practică în cazul fiecăruia dintre aceste trei grupuri, demonstrat de complexitatea sarcinilor și funcțiilor lor, NICE menționează, de asemenea, *nevoia de implicare în dezvoltarea profesională continuă și învățarea pe tot parcursul vieții*, acesta fiind exact domeniul de aplicare al proiectului PATH FOR CAREER.



### 3. Glosarul de termeni aferenți în managementul proactiv al carierei

Înțelegerea termenilor cheie legați de managementul proactiv al carierei înseamnă înțelegerea celor mai importanți termeni, munca asociată, educația / formarea profesională și piața muncii facilitează căutarea, colectarea și evaluarea informațiilor critice pentru formarea cunoștințelor în carieră și dezvoltarea personală a carierei.

Următorii termeni sunt termeni comuni care pot fi relevanți pentru cei implicați în dezvoltarea carierei și în activitatea de management al carierei.

#### 3.1. Termeni generali

❖ **Carieră.** Cariera este un concept de stil de viață care implică succesiunea activităților de muncă, de învățare și de petrecere a timpului liber în care cineva se implică pe parcursul vieții. Carierele sunt unice pentru fiecare persoană și sunt dinamice, desfășurându-se de-a lungul vieții. Carierele includ modul în care persoanele își echilibrează munca plătită și neplătită și viața personală.

Cariera se referă la interacțiunea dintre muncă și alte roluri de viață de-a lungul vieții unei persoane, inclusiv modul în care echilibrează munca plătită și neplătită și implicarea lor în învățare și educare.

O carieră include toate tipurile de locuri de muncă, de la semi-calificat până la calificat și semi-profesionist până la profesionist.

Carrierele au fost adesea limitate la un angajament de angajare față de o singură abilitate comercială, o profesie sau o firmă de afaceri pentru întreaga activitate a unei persoane.

N ultimii ani, însă, o carieră include modificări sau schimbări ale ocupării forței de muncă pe parcursul viitorului previzibil.

#### *OBSERVAȚIE:*

*Problema principală este dacă definiția „carierei” se concentrează exclusiv pe ocuparea forței de muncă; ocuparea forței de muncă și formare; sau adoptă cea mai largă dintre toate concepțiile pentru a include activități care nu sunt legate de muncă. Există un număr mare de definiții ale „carierei” în literatura academică europeană și globală. Spre exemplu:*

- *Sucesiunea în evoluție a experienței de muncă a unei persoane de-a lungul timpului (Arthur și colab., 1989);*
- *Sucesiunea de funcții, roluri, activități și experiențe legate de angajare din viața unei persoane (Arnold, 1997);*

- *Carierea vizează, în linii mari, rolurile și stilurile de viață, ocupația fiind considerată doar o parte a carierei (Hansen & Gysbers, 1975);*
- *O carieră este definită ca succesiunea și varietatea ocupațiilor (plătite și neplătite) pe care o persoană le realizează pe parcursul vieții. Mai pe larg, „cariera” include roluri deținute în viață, activități de petrecere a timpului liber, învățare și muncă (Centrul de cariere al Universității din Sydney).*
- *Carierea este un concept de stil de viață care implică succesiunea activităților de muncă, de învățare și de petrecere a timpului liber în care cineva se implică pe parcursul vieții. Carierele sunt unice pentru fiecare persoană și sunt dinamice, desfășurându-se de-a lungul vieții. Carierele includ modul în care persoanele își echilibrează munca plătită și neplătită și viața personală. (Fundația canadiană pentru dezvoltare a carierei, 2002).*
- *Carierea este evoluția pe toată durata vieții a individului în activitatea de învățare și muncă (Watts, 1998).*

❖ **Portofoliul profesional (Istoricul carierei).** Termenul „Portofoliul profesional” este atribuit expertului britanic în management, Charles Handy, care a prezis că modelul de a avea un loc de muncă cu normă întreagă, la un angajator, nu va dura. În schimb, el a conceput un model în care o persoană lucrează pentru mai mulți angajatori, uneori simultan, efectuând o serie de sarcini pe termen scurt. În acest nou model, toată lumea ar fi independentă și responsabilă pentru planificarea și gestionarea propriei sale cariere.

Portofoliul profesional este o abordare netradițională a locurilor de muncă, a pieței muncii și a managementului carierei, construit de obicei în jurul unei serii de abilități și interese, deși singura temă consistentă este cea a autogestionării carierei. Cu un istoric al carierei nu mai aveți un loc de muncă și un singur angajator, ci mai multe locuri de muncă și mai mulți angajatori în cadrul uneia sau mai multor profesii.

❖ **Orientarea în carieră.** Orientarea în carieră se referă la proiectul sau modelul general de carieră a unei persoane, modelată de obiective și interese particulare și identificabilă prin poziții particulare care întruchipează aceste obiective și interese.

❖ **Orientarea în carieră** O serie de activități care permit cetățenilor de orice vârstă și în orice moment din viața lor să își identifice capacitățile, competențele și interesele; să ia decizii educaționale, de instruire și ocupaționale semnificative; și să-și gestioneze căile individuale în învățare, muncă și alte aspecte în care aceste capacități și competențe sunt învățate și / sau utilizate.

#### **OBSERVAȚIE:**

- *Orientarea în carieră este definită în același mod ca și orientarea pe parcursul vieții.*
- *Orientarea este oferită în legătură cu o serie de aspecte: educație, formare profesională, ocuparea forței de muncă, comunitate și viața privată.*



- *Orientarea în carieră sau orientarea profesională este adesea numită orientare oferită de către profesioniști.*
- *Orientarea este, de fapt, o umbrelă care include activități de consiliere, precum și activități de informare, antrenare, predare, evaluare și promovare. Este considerată a fi un sinonim al orientării profesionale și al orientării în general. Orientarea educațională a fost însă tratată ca un termen mai specific. (Consiliul Uniunii Europene, 2008).*

❖ **Dezvoltarea carierei.** Dezvoltarea în carieră este procesul continuu de gestionare a învățării, a muncii și a tranzițiilor pentru a se îndrepta către un viitor dorit stabilit personal și în evoluție. Următorul sistem de clasificare este utilizat pe scară largă, cu variații minore:

- Dezvoltarea scopurilor și a obiectivelor generale,
- Dezvoltarea unei strategii (un mijloc general pentru îndeplinirea obiectivelor / scopurilor dorite),
- Dezvoltarea mijloacelor specifice (politici, reguli, proceduri și activități) pentru implementarea strategiei și
- Evaluarea sistematică a progresului către atingerea obiectivelor / scopurilor selectate pentru modificarea strategiei, dacă este necesar.

#### ***OBSERVAȚIE:***

*Dezvoltarea carierei este de asemenea folosită pentru a descrie rezultatul acestui proces. Alte definiții includ:*

- *Întreaga serie de factori economici, sociologici, psihologici, educaționali, fizici și ocazionali care se conlucrează pentru a modela cariera unei persoane (Sears, 1982).*
- *Planificarea continuă realizată pentru avansarea în carieră a unei persoane pe baza experienței și a oricărei pregătiri efectuate pentru perfecționarea calificărilor sau pentru dobândirea de noi calificări (Glosar de orientare și consiliere în carieră și Fundația canadiană pentru dezvoltarea carierei, 2002).*

❖ **Procesul de luare a deciziilor în carieră** Procesul de a alege între alternative de carieră specifice. Cu toate acestea, această definiție nu se referă la descrierea naturii procesului (de exemplu, rațional, logic etc.) prin care s-a luat o decizie de carieră sau la aspectele care au fost luate în considerare (de exemplu, caracteristicile individuale, ale postului etc.). O definiție alternativă a procesului de luare a deciziilor în carieră care accentuează aceste elemente este următoarea:

Alegerea unei opțiuni particulare ca rezultat al unei serii logice de pași urmați pentru identificarea și potrivirea obiectivelor individuale și a nevoilor de dezvoltare organizațională / legate de piața muncii (Glosar de orientare în carieră și consiliere).

❖ **Strategia de carieră** Strategia de carieră se referă la abordarea generală a individului în realizarea obiectivelor de carieră și la specificul obiectivelor în sine.

- Două abordări strategice generale sunt adaptative și planificate.
- Tacticile de gestionare a carierei sunt acțiuni care permit menținerea unui loc de muncă satisfăcător. Tacticile pot fi mai mult sau mai puțin asertiv, asertivitatea în legătură cu munca referindu-se la acțiuni întreprinse pentru a promova interesele de carieră sau pentru a-și exercita drepturile legitime, cu respectarea drepturilor celorlalți.

❖ **Succesul în carieră.** Succesul în carieră este conceptualizat în mai multe feluri în literatura de specialitate. Baruch (2004) a descris succesul individual în carieră ca pe un set de rezultate dorite care sunt asociate cu domenii personale, profesionale sau organizaționale și cu modul în care aceste rezultate sunt realizate. Autorul conceptualizează cinci dimensiuni ale rezultatelor în carieră:

- Avansare: ierarhie, putere, profesionalism, reputație (statut), dar și autonomie, antreprenoriat și autocontrol.
- Învățare: dobândirea de noi aptitudini, abilități și competențe.
- Nevoi fiziologice și supraviețuire: câștigul material (putere de cumpărare), securitate și angajabilitate.
- Latura psihologică: satisfacție, recunoaștere, respect de sine și dezvoltarea personală.
- Calitatea vieții și echilibrul dintre viața personală și cea profesională.

Clasificarea lui Baruch a rezultatelor succesului în carieră este în concordanță cu distincția dintre succesul în carieră obiectiv și subiectiv, acestea fiind utilizate în majoritatea studiilor de carieră.

Succesul în carieră obiectiv se bazează pe criterii externe care sunt definite de profesia cuiva, de colegii acelei persoane, cultură sau societate.

Succesul în carieră subiectiv influențează percepția individuală asupra experienței în carieră. Se bazează pe mai multe criterii interne și va fi influențat de preferințele personale ale individului în ceea ce privește dezvoltarea, nevoie și valorile personale. Definițiile indivizilor ale succesului în carieră, atât obiectiv cât și subiectiv, vor varia în funcție de circumstanțe și de 58 de percepții (Baruch, 2004).

Semnificațiile pe care indivizii le atribuie succesului în carieră vor influența comportamentele lor proactive, pe care le folosesc pentru a-și gestiona progresul în carieră.

❖ **Riscul în carieră.** Riscul în carieră reprezintă probabilitatea apariției unui rezultat negativ în cariera dvs. din cauza acțiunii sau a lipsei de acțiune. Rezultatele negative pot include pierderea venitului, neîndeplinirea obiectivelor sau scăderea calității vieții. Există o relație între asumarea riscului și oportunitate, astfel încât riscul are și recompense.

Iată câteva exemple comune de risc în carieră:

**1. Schimbarea carierei:** Schimbarea locurilor de muncă, chiar și în cadrul aceleiași companii, implică întotdeauna un anumit grad de incertitudine și risc. De exemplu, există riscul ca pur și simplu să nu găsiți o nouă poziție care să vă aducă satisfacție, ceea ce va conduce la sentimentul de plictiseală.

**2. Riscul pasiv:** Riscul lipsei de acțiune. În general, angajații care își dezvoltă în mod frecvent noi abilități, își asumă sarcini de muncă provocatoare, se luptă pentru promovare, își evaluează obiectivele și se dezvoltă se supun unui risc mai mic decât angajații care se agață de o poziție și încearcă să evite schimbarea.

**3. Riscul calculat:** Un risc care este identificat, analizat și prevenit. De exemplu, schimbarea angajatorilor după investigarea completă a noii dvs. funcții și a noului dvs. angajator.

**4. Riscul necalculat:** un risc care este asumat fără nicio analiză sau prevenire, cum ar fi renunțarea bruscă la locul de muncă fără un plan.

**5. Riscul inerent:** riscul ca un angajator să prezinte eronat un loc de muncă sau firma sa. De exemplu, ulterior schimbării angajatorului puteți afla că noul dvs. angajator își încalcă promisiunile legate de plata salariilor.

**6. Compatibilitatea culturală:** riscul de a constata că nu puteți accepta cultura organizațională de la noul loc de muncă. De exemplu, încercarea de a trece de la o cultură prietenoasă și de susținere la un mediu antagonist.

**7. Condițiile de muncă:** Riscul de a constata că actualele condiții de muncă de la noul loc de muncă sunt inacceptabile.

**8. Performanță:** riscul ca performanța dvs. să fie considerată ca fiind redusă, astfel încât să vă confrunțați cu astfel de consecințe precum concedierea.

**9. Riscul creativ:** asumarea riscurilor creative în activitatea dvs., cum ar fi propunerea unei abordări inovatoare a unui proces.

**10. Riscul politic:** Riscuri legate de politica de birou, cum ar fi o bătălie pe care o considerați excesiv de stresantă. În unele cazuri, politica încordată dintr-un birou conduce la concedieri.

**11. Riscul reputațional:** Riscul de a vă distruge reputația. De exemplu, un CEO cu o reputație bună, care este concediat din cauza unui comportament neadecvat sau rezultate slabe.

**12. Riscul investițional:** Riscul aferent investițiilor în cariera dvs., cum ar fi educația, poate fi privit ca un risc investițional. Acesta poate include costurile de oportunitate.

**13. Risc antreprenorial:** În general, fondarea unei noi companii presupune un risc mult mai mare decât angajarea într-o companie. Acesta reprezintă o trecere de la riscul în carieră la riscul în afaceri. Start-up-urile și noile întreprinderi mici pot reprezenta investiții cu risc ridicat de timp și capital.

**14. Riscul pozitiv:** Riscul de a fi supra-evaluat. De exemplu, riscul ca angajatorul dvs. să vadă performanțele dvs. la un nivel ridicat și să încerce să vă forțeze către o promovare pe care nu o doriți. Riscurile pozitive pot fi adesea abordate ca astfel de oportunități precum negocierea cu succes de către un angajat a unei poziții concepute pentru el.

**15. Sănătate și siguranță:** riscul ca sănătatea dvs. să fie afectată de cariera urmată.

**16. Calitatea vieții:** Riscuri pentru bunăstarea și fericirea ta, cum ar fi acceptarea unui echilibru instabil între viața profesională și cea personală în schimbul unei remunerații mai mari, pentru ca la final să constatați că sunteți nemulțumit de viață.

❖ **Managementul riscurilor.** Managementul riscurilor înseamnă identificarea, evaluarea și prioritizarea riscurilor, definite în ISO 31000 (Organizația Internațională pentru Standardizare) ca efectul incertitudinii asupra obiectivelor, urmate de o aplicare coordonată și economică a resurselor pentru a minimiza, monitoriza și controla probabilitatea apariției sau impactul produs de evenimente nefericite sau pentru a maximiza realizarea oportunităților.

Riscurile pot proveni din diverse surse, incluzând incertitudinea pe piețele financiare, amenințările cauzate de eșecurile proiectelor (în orice etapă de proiectare, dezvoltare, producție sau suport din ciclul de viață), obligații legale, risc de credit, accidente, cauze naturale și dezastre, atac deliberat din partea unui adversar sau evenimente de natură incertă sau imprezvizibilă. Există două tipuri de evenimente, evenimentele negative, care pot fi clasificate drept riscuri, în timp ce evenimentele pozitive sunt clasificate drept oportunități. Au fost elaborate câteva standarde de gestionare a riscurilor. Metodele, definițiile și obiectivele variază mult în funcție de natura metodei de gestionare a riscurilor, adică dacă aceasta se află în contextul managementului de proiect, securității, ingineriei, proceselor industriale, portofoliilor financiare, evaluărilor actuariale sau în domeniul sănătății și al siguranței publice.

Strategiile de gestionare a amenințărilor (incertitudini cu consecințe negative) includ, de obicei, evitarea amenințării, reducerea efectului negativ sau a probabilității amenințării, transferarea totală sau parțială a amenințării către o altă parte și chiar reținerea totală sau parțială a

consecințelor potențiale sau reale ale unui anumit pericol și ale aspectelor legate de oportunități (condiții viitoare incerte cu beneficii).

## **7 Motive pentru care asumarea riscurilor este esențială pentru succesul în carieră**

### **1. Oportunitățile mari, de altfel neprevăzute, provin adesea din asumarea riscurilor.**

Avem tendința de a considera asumarea riscurilor ca fiind o acțiune negativă, deseori periculoasă și chiar neînțeleaptă. Însă, în timp ce unele riscuri nu aduc recompense, este important să ne amintim că alte riscuri merită a fi asumate. Riscul este o oportunitate de a reuși, mai degrabă decât o cale spre eșec.

### **2. Asumarea riscurilor demonstrează încredere în sine și vă ajută să ieșiți în evidență.**

Asumarea unui risc este o oportunitate excelentă de a ieși în evidență și de a te prezenta ca lider, nu ca o persoană mulțumită de starea actuală a lucrurilor.

### **3. Învățăm din riscuri - iar acele lecții ne pot conduce pe un drum important și nou.**

Dar, dincolo de oportunitățile externe și de recunoașterea pe care asumarea riscurilor ni le poate aduce, asumarea unui risc poate reprezenta totodată și o oportunitate de dezvoltare internă.

### **4. Succesul nu îți va pica din cer - trebuie să îl cauți.**

Dincolo de a fi benefică personal sau profesional, asumarea riscurilor poate fi un pas necesar în căutarea activă a succesului. Trebuie să acceptăm faptul că nu știm exact cum să ajungem la rezultatele dorite. Vor fi multe de experimentat pe drum. Și trebuie să ne simțim confortabil astfel încât să putem găsi soluția și să o implementăm până la atingerea rezultatului dorit.

### **5. Nu vă veți îndeplini visele dacă nu vă asumați riscuri.**

Prin asumarea riscurilor nu veți beneficia doar de calea pe care o parcurgeți deja - vă poate deschide o lume de posibilități pe care încă nu o aveți în vedere. Pentru toți profesioniștii, în special pentru cei tineri, lumea din afara zonei noastre de confort poate fi uriașă și înfricoșătoare. Până când nu vom fi dispuși să ne expunem acolo și să ne asumăm un risc, nu vom putea niciodată să avem succes profesional și să ne atingem potențialul.

### **6. Asumarea riscurilor vă ajută să depășiți teama de eșec.**

Eșecul nu este sfârșitul călătoriei către succes, ci de obicei începutul. Eșecul nu este opusul succesului, ci un pas important către succes.

### **7. Asumarea unui risc nu înseamnă să facem acest lucru total întâmplător.**

Deși asumarea riscurilor poate fi în mod clar benefică din punct de vedere personal și profesional, aceasta nu se produce din neant. Oamenii nu beneficiază în urma asumării de riscuri dacă nu se pregătesc să și le asume și nu se informează cu privire la posibilele eșecuri.

❖ **Managementul carierei.** Managementul carierei este combinația dintre planificarea structurată și alegerea activă a managementului propriei cariere profesionale.

Managementul carierei a fost definit pentru prima dată într-o teză de doctorat despre munca socială, realizată de Mary Valentich, ca fiind implementarea unei strategii de carieră prin aplicarea tacticii de carieră în raport cu orientarea în carieră aleasă. Valentich și Gripton au definit succesul ca fiind gestionarea eficientă a carierei prin atingerea pozițiilor dorite și a altor recompense (Valentich & Gripton, 1978).

Managementul carierei poate fi orizontal (creșterea securității locului de muncă, cariere mai lungi) sau ierarhic (promovare, denumire diferită a postului).

Rezultatul managementului de succes al carierei ar trebui să includă împlinirea personală, echilibrul muncă / viață, atingerea obiectivelor și securitatea financiară.

❖ **Managementul proactiv al carierei.** Orientarea către managementul carierei necesită producerea unor schimbări în ceea ce privește atitudinea: cariera trebuie *gestionată în mod proactiv*. Acest concept reprezintă o provocare mare în ceea ce privește cunoștințele, precum și pregătirea psihologică.

Majoritatea angajaților s-au obișnuit cu o dezvoltare a carierei obișnuită, liniară, secvențial ordonată în structurile ierarhice, deoarece profesioniștii în managementul resurselor umane sunt responsabili de cariera lor. Abandonând structurile ierarhice stabile, angajații de vârstă mijlocie intră pe piața internațională a muncii în care sistemele organizaționale se supun unor schimbări și dinamici constante; prin urmare, carierele lor sunt imprevizibile și multidimensionale.

Nu se poate afirma că toate organizațiile funcționează sub impactul schimbărilor majore, dar chiar și cele care sunt capabile să implementeze în mod constant strategii pe termen lung, modifică treptat contractul psihologic cu angajații lor, reducându-și obligațiile față de aceștia.

Perspectivile de carieră în organizații sunt limitate pe măsură ce structurile organizaționale devin plane; întâlnim mai frecvent o carieră verticală decât una orizontală.

În același timp, trebuie menționat că rezultatul succesului în carieră pentru acea persoană rămâne același: realizări mai mari (idei ambițioase implementate și salariu mai mare) și bunăstare psihică (statut superior și influență mai mare).

❖ **Competențe soft (aptitudini personale și sociale).** Termenul „Competențe soft (aptitudini personale și sociale) este un termen umbrelă care include totul, de la abilitățile sociale la abilitățile de comunicare, la inteligență emoțională și trăsături de caracter personal.

➤ Un termen sociologic legat de „EQ-ul” unei persoane (Coeficient de inteligență emoțională), grupul de trăsături de personalitate, farmec social, comunicare, limbaj, obiceiuri personale, prietenie și optimism care caracterizează relațiile cu alți oameni.

➤ Competențe soft completează competențele hard (abilitățile dobândite de-a lungul timpului) (parte a IQ-ului unei persoane), care sunt cerințele profesionale ale unui loc de muncă și al multor altor activități.

➤ Competențele soft sunt atribute personale, de obicei legate de modul în care lucrați și interacționați cu ceilalți, care sunt necesare pentru succesul și dezvoltarea carierei. Competențele soft facilitează construirea relațiilor cu alți oameni, lăsând în acest fel oamenii să cunoască adevărata voastră imagine, facilitând astfel apariția mai multor oportunități legate de carieră.

## **3.2. Termeni utilizați în Managementul proactiv al carierei**

### **Capacitatea de inserție profesională**

Combinăția de factori care permit indivizilor să progreseze sau să intre pe piața muncii, să rămână angajați și să progreseze în carieră.

Capacitatea de inserție profesională a indivizilor depinde de:

- atributele personale (inclusiv adecvarea cunoștințelor și a abilităților);
- modul în care aceste atribute personale sunt prezentate pe piața muncii;
- contextele de mediu și sociale (stimulente și oportunități oferite pentru actualizarea și validarea cunoștințelor și abilităților lor); și
- contextul economic. (Cedefop, 2008, Institutul de Studii pentru Ocuparea Forței de Muncă, 2007).

### **Proactivitatea**

Proactivitatea se referă la ideea că indivizii inițiază acțiunea și fac schimbări constructive în mediul lor. Pe măsură ce carierele au devenit mai fluide și auto-structurate, conceptul de proactivitate a devenit din ce în ce mai relevant pentru managementul carierei.

O abordare este de a privi proactivitatea ca o pe dispoziție individuală și de a examina diferențele individuale în măsura în care oamenii se angajează în comportamente proactive.

În ultimii câțiva ani, cercetătorii au definit conceptul în funcție de dispoziția de a acționa proactiv, procesele cognitive care duc la inițierea acțiunii și manifestările comportamentale ale persoanelor proactive.



## Personalitatea proactivă

În ultimii ani, cercetările de succes în carieră au identificat mai mulți factori de personalitate care afectează succesul în carieră obiectiv (adică salariu, promoții) și subiectiv (adică, satisfacție în carieră) (Ng, Eby, Sorensen și Feldman, 2005). Pe lângă modelul Big Five (modelul celor cinci factori ai personalității), personalitatea proactivă, care este considerată o dispoziție stabilă de a lua inițiativă personală într-o serie de activități și situații, a fost în centrul cercetărilor interesați de personalitate și carieră (McCrae & Costa, 1987; Seibert, Crant, & Kraimer, 1999).

O meta-analiză realizată de Ng și colegii săi (2005) a arătat că personalitatea proactivă este pozitiv legată de salariu, promoții și satisfacția în carieră.

Personalitatea proactivă este un concept care surprinde o tendință comportamentală spre adoptarea și schimbarea mediului. Personalitatea proactivă prototipică este descrisă ca fiind o persoană relativ neconstrânsă de situațiile existente și care este interesată de schimbările de mediu. Mai mult, oamenii proactivi se diferențiază prin faptul că ei caută oportunități noi și diferite, dau dovadă de inițiativă și perseverență pentru a produce schimbări semnificative (Bateman & Crant, 1999). Spre deosebire de persoanele proactive, indivizii pasivi sunt mai afectați de forțele de mediu și fac față situației într-un mod mai reactiv.

Personalitatea proactivă a fost definită ca o dispoziție constantă de a lua inițiativa într-o serie de situații și medii. Rolul personalității proactive în modelarea mediului de lucru este în concordanță cu perspectiva interacțională în care situațiile sunt considerate mai mult o funcție a oamenilor, decât invers.

Oamenii cu o personalitate proactivă pot fi astfel caracterizați ca persoane relativ neconstrânse de forțele situaționale, care identifică oportunitățile și acționează asupra lor și perseverență până când produc schimbări semnificative.

S-a dovedit că personalitatea proactivă este distinctă de alte trăsături de personalitate, cum ar fi extraversiunea, agreabilitatea și conștiinciozitatea; legate de o serie de rezultate ale angajaților, inclusiv performanța la locul de muncă, eficacitatea conducerii, participarea la locul de muncă, toleranța la stres, antreprenoriatul și succesul în carieră.

În ceea ce privește dezvoltarea carierei, o personalitate proactivă este deosebit de importantă, întrucât responsabilitatea administrării carierei le revine tot mai mult angajaților. Indivizii extrem de proactivi creează situații care le sporesc probabilitatea de succes și maximizează propria



satisfacție în muncă și în carieră. Cercetările empirice au arătat că indivizii considerați a avea o personalitate cu un puternic caracter proactiv au obținut salarii mai mari, mai multe promoții de-a lungul vieții lor și au fost mai mulțumiți de cariera lor. În rândul funcțiilor manageriale și al funcționarilor tehnici, personalitatea proactivă a avut un efect pozitiv asupra celor trei rezultate în carieră, în urma analizei unei serii de variabile demografice, de capital uman, motivație și industrie.

#### *OBSERVAȚIE:*

- *Se poate ajunge la o mai bună înțelegere prin integrarea celor trei perspective asupra proactivității pentru a oferi sfaturi practice profesioniștilor în carieră.*
- *Se poate ca indivizii, în special cei cu personalitate proactivă, să fie nevoiți să includă comportamente proactive în carieră și concepte de inițiativă personală în gestionarea propriilor cariere.*
- *În același timp, organizațiile pot oferi angajaților oportunități și experiențe de învățare care încurajează tipurile de comportamente orientate spre obiective, în concordanță cu inițiativa personală orientată către acțiune.*

#### **Comportamente proactive în carieră**

Conceptul de comportament proactiv este în general conceptualizat folosind o perspectivă de auto-eficacitate (King, 2004; Abele & Wiese, 2008). Managerii demonstrează comportamente proactive în carieră prin asumarea responsabilității pentru gestionarea obiectivelor și a performanței în carieră.

Auto-eficacitatea implică componente meta-cognitive, motivaționale și comportamentale. Managerii generează gânduri, sentimente și acțiuni care sunt sistematic orientate spre atingerea scopurilor lor. Persoanele care se raportează la sentimentul de eficiență personală sunt considerate ca fiind auto-motivate, planificate, conștiente de rezultatele performanței, sensibile la mediul social și pline de resurse (Fay & Freese, 2001).

Managementul individual al carierei reprezintă o componentă cognitivă importantă a comportamentului proactiv în carieră (Eby, Butts & Lockwood, 2003; Kuijpers & Scheerens, 2006).

Orpen (1994) a propus un model de management individual al carierei care constă din două componente: planificarea carierei individuale și selectarea tacticii individuale de abordare a carierei. Planificarea individuală a carierei se concentrează pe identificarea obiectivelor, punctele forte, punctele slabe și luarea deciziilor în carieră.

Tactica individuală proactivă în carieră se concentrează pe utilizarea strategiilor pentru implementarea planurilor de carieră. Aceste aspecte includ pregătirea CV-ului, investiții în

activități de formare, dezvoltarea unei rețele de colaborare profesională și dezvoltare personală. Aceste două activități reprezintă intenții din partea individului de a-și gestiona cariera într-un mod sistematic.

Aplicând cercetarea extinsă asupra comportamentelor proactive în timpul socializării organizaționale la conceptul de carieră fără limită, cercetătorii au identificat patru comportamente proactive în carieră:

1. Planificarea carierei se referă la stabilirea obiectivelor, explorarea opțiunilor de carieră și elaborarea de planuri.

2. Dezvoltarea abilităților se referă la deținerea competențelor importante într-o profesie. Acest aspect include construirea reputației personale prin experiențe de muncă și îmbunătățirea cunoștințelor, aptitudinilor și abilităților relevante. Planificarea carierei și dezvoltarea abilităților îi ajută pe angajați să se dezvolte și să implementeze obiectivele carierei în concordanță cu conceptul de inițiativă personală.

3. Comportamentele orientate către a cere și a oferi îndrumări includ căutarea informațiilor, oferirea de sfaturi și oferirea și solicitarea de ajutor. Prin consultare, persoanele stabilesc relații cu superiorii și colegii în urma cărora pot beneficia în cariera lor.

4. Comportamentele orientate către dezvoltarea unei rețele de colaborare profesională construiesc relații interpersonale care pot fi utilizate ca sisteme de învățare. Comportamentele orientate către dezvoltarea unei rețele de colaborare profesională ajută individul să navigheze în politica organizațională și oferă acces la resurse și informații, ambele reprezentând beneficii pentru cariera sa. Programele de dezvoltare a carierei trebuie să încurajeze toți angajații, în special pe cei cu personalitate proactivă, să se implice în comportamentele proactive identificate mai sus.

### **“Permanent Beta” (Conceptul de beta permanentă) și "The Startup of You" (Lansarea ta)**

Reid Hoffman, fondatorul rețelei LinkedIn, în cartea sa „Start-Up of You” (Lansarea ta), îndeamnă oamenii să se afle într-o stare de „beta permanentă”. Întrucât starea „beta” se referă la stadiul final de dezvoltare a software-ului chiar înainte de lansarea produsului pe piață, de obicei extrem de funcțional și fiind utilizat de o comunitate de „utilizatori beta” pentru a-l testa și a oferi feedback înainte de finalizarea produsului, conceptul de „Beta permanentă” se referă la ideea că oricine este o lucrare în desfășurare, niciodată finalizată. Așadar, în cele din urmă, conceptul „Beta permanentă” se referă mai degrabă la concepte precum „creștere”, „agitație” și „căutare continuă”, mai degrabă decât la „nefinalizat”, „imperfect” sau „defect”.

Conform autorilor Reid Hoffman și Ben Casnocha, această mentalitate este cheia succesului în mediul de afaceri global competitiv de astăzi. Ei văd lumea antreprenoriatului în mod holistic, făcând referire la citatul lui Muhammad Yunus, „Toți oamenii sunt antreprenori.” Chiar dacă nu înființați niciodată propria companie, sunteți în continuare antreprenorul propriei vieți.

*„Menținerea carierei în stare beta permanentă vă obligă să recunoașteți că aveți imperfecțiuni, că există o nouă cale prin care puteți să vă dezvoltați singuri, că va trebui să vă adaptați și să evoluati. Dar este și o idee plină de optimism, deoarece denotă faptul că aveți puterea de a deveni mai buni și, la fel de important, de a face lumea din jurul vostru mai bună. (Reid Hoffman, „Startup Of You”*

„Startup of You” (Lansarea ta) introduce o ecuație importantă în atingerea succesului, ceea ce sugerează, în esență, că succesul unei persoane este strâns legat de soliditatea rețelei sale. Studiul identifică trei pași de urmat pentru extinderea setului de abilități și a strategiilor în această nouă lume a antreprenoriatului:

- Un plan de adoptat
- Dezvoltarea de rețele și relații
- Asumarea riscurilor în mod inteligent.

### **Cei 12 P ai unui Management proactiv al carierei (Rania Anderson, 2016)**

1. **Pasiune** - Decideți care sunt pasiunile dumneavoastră. Dacă nu vă cunoașteți pasiunile, identificați domeniile în care puteți avea cel mai mare impact. Dacă nu sunteți ghidat de o pasiune sau dacă nu conștientizați avantajele, nu veți reuși să duceți călătoria la bun sfârșit și nu va fi distractiv sau nu vă veți bucura de satisfacții.

2. **Potențial** - Evaluați-vă: Care este potențialul dumneavoastră? Care sunt punctele forte? Ce risc sunt dispus să vă asumați? Cât de hotărât sunteți - sunteți dispus să perseverați în ciuda respingerii inevitabile și a dificultăților?

3. **Posibilități** - Explorează gama de posibilități legate de carieră care pot rezulta din pasiunea dumneavoastră și necesită punctele forte pe care le aveți. Stabiliți în mod conștient un obiectiv specific pentru poziția în care doriți să ajungeți.

4. **Proactiv** - Sunteți responsabil pentru propria carieră și avansare. Nu așteptați ca cineva să identifice oportunități sau să vină cu un plan de dezvoltare profesională pentru dvs.

5. **Plan** - Realizați un plan. Asigurați-vă că pașii pe care îi identificați vă conduc efectiv **către locul** în care vă doriți să fiți. Consultați un mentor sau pe cineva care a reușit într-o poziție

asemănătoria celei pe care vi-o doriți. Uitați-vă la profilurile LinkedIn ale oamenilor și vedeți dacă puteți identifica anumite modele sau idei.

6. **Parcurs** - Multe poziții și eforturile necesare pentru a ajunge într-o poziție de conducere/management executiv necesită deținerea anumitor tipuri de funcții și a unei experiențe specifice. Identificați aceste poziții și funcții pe care le-ați putea deține. Se întâmplă foarte rar să deținem o funcție de nivel executiv fără a fi afectați de profit și pierdere, fără a avea responsabilități semnificative în domeniul respectiv și multe tipuri diferite de locuri de muncă pentru a dobândi cunoștințele, abilitățile și experiențele necesare pentru a putea conduce. Asumați-vă provocări și sarcini dacă identificați semne de risc, succes și eșec.

7. **Prioritizați** - Avansarea în carieră trebuie să devină o prioritate. Perseverati, identificați și adresați întrebări referitoare la scopul dumneavoastră.

8. **Performanță** - Depășiți așteptările de performanță. Fiți diferit. Atingeți rezultatele considerate a fi cele mai valoroase. Contează atât rezultatele pe care le realizați, *cât și modul* în care lucrați. Adăugați valoare acolo unde contează și faceți ce este nevoie pentru a fi observat? Faceți-vă remarcat.

9. **Progresul profesional** - Ținând cont de obiectivul dvs. specific, profitați de oportunități și creați-vă oportunități pentru a învăța. Veți învăța cel mai mult prin: rezolvarea unei probleme, a unui aspect sau a unei situații de afaceri; schimbarea unui loc de muncă; demararea unei acțiuni de la zero; realizarea unei schimbări dintr-o funcție cu comunicare verticală către una cu comunicare orizontală sau invers; realizarea unei activități noi în afara zonei dvs. de confort; și / sau a unei sarcini externe. Deși utilă cu siguranță și recomandată, cea mai puțin eficientă activitate de dezvoltare este participarea la programe de formare. Veți învăța mai mult atunci când sunteți concentrat pe o abilitate sau o competență specifică, decât atunci când vă concentrați în general pe învățare.

10. **Persoane** - Creați, dezvoltați și mențineți o rețea de relații la 360 de grade.

11. **Prezență** - prezentați-vă pe dumneavoastră așa cum sunteți dar și într-o manieră compatibilă cu tipul de funcție pe care o doriți. Acest aspect include modul în care vorbiți, vă purtați și arătați. Trebuie să știți cum să lucrați atât cu femei cât și cu bărbați, dar și cu toate tipurile de oameni.

12. **Promovare** - Dintre toate lucrurile pe care femeile le pot face pentru a merge mai departe și ceea ce face cea mai mare diferență de fapt este promovarea realizărilor și aspirațiilor.

## Intervievarea comportamentală

Un tip de intervievare pentru un job (inclusiv stagiul de practică) care constă în întrebări bazate pe comportament, care necesită utilizarea realizărilor anterioare ca exemple.

Întrebările de interviu comportamental sunt întrebări despre cum v-ați comportat în trecut. Mai exact, acestea se referă la modul în care ați gestionat anumite situații de muncă. Întrebările de interviu comportamental încep de obicei cu expresii precum „Spuneți-mi despre o perioadă în care...”, „Descrieți o situație în care...” sau „Dați-mi un exemplu de...”. Persoanele intervievate răspund la aceste tipuri de întrebări citând o experiență specifică și folosind modelul STAR.

Angajatorii care folosesc această tehnică analizează locurile de muncă și definesc competențele și calitățile pe care profesioniștii de nivel înalt le-au expus la acel loc de muncă.

**Modelul STAR.** Modelul folosit pentru structurarea răspunsurilor la întrebările de interviu comportamental.

STAR este un acronim pentru 4 concepte cheie. Fiecare concept este un pas pe care îl poate utiliza candidatul pentru a răspunde la o întrebare de interviu comportamental. Prin parcurgerea tuturor celor patru pași, candidatul la locul de muncă oferă astfel un răspuns complet. Conceptele reprezentate de acronim sunt următoarele:

- **Situație:** descrieți contextul în care ați realizat o sarcină sau v-ați confruntat cu o provocare la locul de muncă. De exemplu, poate lucrați la un proiect de grup sau ați avut un conflict cu un coleg. Această situație poate fi preluată dintr-o experiență de la locul de muncă, o poziție în cadrul unei acțiuni de voluntariat sau orice alt eveniment relevant. Fiți cât se poate de precis.

- **Tema :** Apoi, descrieți responsabilitatea dvs. în această situație. Poate că a trebuit să vă ajutați grupul să finalizeze un proiect într-un termen limită, să rezolvați un conflict cu un coleg sau să atingeți un target de vânzare.

- **Acțiune:** Apoi descrieți cum ați finalizat sarcina sau v-ați străduit să faceți față provocării. Concentrați-vă pe ceea ce ați făcut, mai degrabă decât pe ceea ce a făcut echipa, șeful sau colegul dvs. (Sfat: în loc să spuneți „Noi am făcut xyz”, spuneți „Eu am făcut xyz”).

- **Rezultat:** În cele din urmă, explicați rezultatele generate de acțiunea întreprinsă. Poate fi util să subliniați ce ați realizat sau ce ați învățat.

## Intervievare bazată pe un studiu de caz

Un tip de intervievare pentru un loc de muncă (inclusiv pentru internship) care implică rezolvarea problemelor, inovație și gândire strategică despre un caz de afaceri și ajută

interviewatorul. Este de obicei folosit de firmele de consultanță și adaptat de alte companii, cum ar fi Amazon și Microsoft, într-o formă modificată, abordând problemele reale de afaceri întâlnite în organizațiile lor.

### **Simulare interviu**

Un interviu practic. O simulare a unui interviu real pentru un job. Vă oferă oportunitatea de a exersa pentru un interviu și de a primi feedback. O simulare obișnuită de interviu constă într-un interviu pentru un job, susținut cu un consilier în carieră.

### **Intervievarea informațională**

O întâlnire organizată cu scopul de a colecta informații despre un domeniu de carieră, industrie, companie, un loc de muncă sau o funcție și o oportunitate de a dezvolta o conexiune profesională.

### **Intervievarea strategică**

Procesul de pregătire a unui mesaj de bază care include declarația de poziționare și obiectivele și asigurarea faptului că mesajul de bază este comunicat interviuatorilor și că obiectivele sunt îndeplinite. Obiectivele includ de obicei posibilitatea de a-și exprima eficient valoarea și de a fi compatibil cu cerințele organizației interviuatorului.

### **Prezentare fulger**

O auto-prezentare de 15-45 de secunde care evidențiază punctele forte și realizările persoanei. O prezentare fulger (care se mai numește și un discurs fulger) este rezumat rapid al experienței și istoricului candidatului la locul de muncă.

Motivul pentru care se numește un discurs fulger este acela că persoana respectivă ar trebui să-l poată prezenta în timpul unei scurte plimbări cu liftul.

Realizat în mod corect, acest discurs scurt vă ajută să vă prezentați într-un mod convingător.

### **Recrutor**

Un individ al cărui loc de muncă este de a găsi persoanele potrivite pentru un job. Aceasta este adesea prima persoană care interviuează candidații la un job.

### **Recrutare**

Acțiunea angajatorului de a posta disponibilitatea unui loc de muncă, colectarea și revizuirea CV-urilor și a scrisorilor de intenție, selectarea candidaților la interviu, interviuarea, extinderea și negocierea ofertelor de muncă.

### **Director responsabil cu angajările**

Persoana al cărei loc de muncă este să decidă în cele din urmă pe cine să angajeze pentru o anumită funcție pe care o va supraveghea. De obicei, această persoană interviuează candidatul după recrutor, dar în unele companii este interviuatorul principal.

## **Informații despre carieră**

Informații (în format tipărit, electronic, contacte personale și alte resurse) care ajută la procesul de dezvoltare a carierei. Informațiile despre carieră includ informații despre ocupație și industrie, informații despre educație și instruire și informații sociale legate de lumea muncii.

Informațiile despre carieră sunt informații legate de lumea muncii care pot fi utile în procesul dezvoltării carierei, inclusiv informații educaționale, profesionale și psiho-sociale legate de muncă (de exemplu, disponibilitatea instruirii, natura muncii, statutul lucrătorilor din diferite ocupații etc.). Termenul este folosit pentru a sprijini toate domeniile procesului de dezvoltare a carierei.

Termenii „informații despre carieră”, „informații profesionale” și „informații despre piața muncii” se suprapun. Pe larg, acești termeni cuprind întreaga gamă de informații despre condițiile și tendințele de pe piața muncii, inclusiv ocuparea forței de muncă și șomaj, industrie și salarii, proiecții pe piața muncii, muncitori individuali sau persoane care caută locuri de muncă și furnizori de educație și formare profesională. Sunt, de asemenea, incluse informații despre anumite industrii, ocupații și cariere, cum ar fi calificările, sarcinile de la locul de muncă, cerințele educaționale, condițiile de muncă și cadrul ocupațional, indemnizații, angajatori și posturile vacante curente.

## **CV**

Un CV (Curriculum Vitae, care înseamnă cursul vieții în limba latină) este un document detaliat care poate fi prezentat pe două sau mai multe pagini și conține un nivel ridicat de detalii despre realizările dumneavoastră, fiind mult mai mult decât doar o biografie a carierei.

CV-ul include educația, precum și orice alte realizări precum publicații, premii, onoruri etc.

Documentul tinde să fie aranjat cronologic și ar trebui să faciliteze obținerea unei imagini de ansamblu asupra întregii cariere profesionale a unei persoane. CV-ul este static și nu se modifică pentru diferite funcții, scrisoarea de intenție fiind diferită în acest caz.

## **Resume (Rezumat)**

Un rezumat este un document concis, de regulă, care nu depășește o pagină, întrucât cititorul nu va aloca foarte mult timp documentului.

Scopul unui rezumat este de a face o persoană să iasă în evidență din rândul concurenților săi.

Candidatul la un loc de muncă ar trebui să își ajusteze rezumatul în funcție de poziția la care aplică. Este în interesul solicitantului să își modifice rezumatul de la o aplicație la alta și să-l adapteze în funcție de nevoile postului respectiv.

Un rezumat nu trebuie ordonat cronologic, nu trebuie să acopere întreaga carieră și este un document extrem de personalizabil.

Recrutorii folosesc CV-ul ca instrument de screening pentru a afla dacă acel candidat este potrivit pentru postul respectiv și ar trebui să fie interviuat. Un rezumat ar trebui personalizat cu cele mai relevante abilități pentru un anumit angajator și un loc de muncă ori de câte ori este posibil.

#### Diferențe între un CV și un rezumat

În timp ce un resume este un scurt rezumat al abilităților și experienței unei persoane, redactat pe una sau două pagini, CV-ul este mai detaliat și se poate întinde pe mai mult de două pagini. Un rezumat va fi adaptat fiecărei poziții, în timp ce CV-ul va rămâne neschimbat, iar modificările vor fi efectuate în scrisoarea de intenție.

CV-ul are o ordine cronologică clară, care prezintă întreaga carieră a individului, în timp ce informațiile dintr-un rezumat pot fi redactate în mod corespunzător, realizând un profil adecvat solicitantului. Principala diferență între un resume și un CV este aceea că CV-ul este destinat a fi o evidență completă a istoriei carierei dvs. în timp ce un resume este o trecere în revistă scurtă, cu scop bine determinat, a abilităților și realizărilor.

Sunt trei diferențe majore între un CV și un resume:

- lungimea
- scopul
- aranjarea.

**CV** - lung, acoperă întreaga carieră, static

**Resume** - scurt, fără o regulă de format particular, foarte personalizabil.

#### Utilizare la nivel internațional

Un rezumat este documentul preferat în SUA și Canada. Americanii și canadienii folosesc CV-ul doar atunci când aplică la un loc de muncă în străinătate, la un post academic sau de cercetare.

În Marea Britanie, Irlanda și Noua Zeelandă, CV-ul este utilizat în toate contextele, iar resume-urile nu sunt folosite deloc.

CV este folosit pe scară amplă în Europa continentală și există chiar și un format de CV Europass, care poate fi descărcat de aici:

<https://europass.cedefop.europa.eu/documents/curriculum-vitae/templates-instructions/templates/doc>



În Germania, CV-ul este mai frecvent cunoscut sub numele de Lebenslauf (mai aproape de originea latină) și este doar unul dintre numeroasele documente pe care candidații la un post trebuie să le realizeze pentru a obține un interviu.

În Australia, India și Africa de Sud, termenii CV și resume sunt folosiți în mod interschimbabil. Termenul resume este folosit mai mult pentru locuri de muncă în sectorul privat, iar CV-ul este mai mult folosit atunci când se aplică pentru funcții în serviciul public.

### **Scrisoarea de intenție**

Candidaților li se solicită adesea să trimită o scrisoare de intenție ca o modalitate de prezentare în fața potențialilor angajatori și de a explica motivul pentru care ei consideră că sunt potriviți pentru respectiva funcție.

O scrisoare de intenție este un document scris depus o dată cu aplicarea pentru un loc de muncă care explică acreditările candidatului și interesul pentru poziția valabilă. Întrucât o scrisoare de intenție este adesea unul dintre doar două documente trimise unui potențial angajator, o scrisoare (sau e-mail) bine sau slab redactată poate influența decizia cu privire la chemarea la interviu a candidatului.

O scrisoare de intenție bună completează un CV prin detalierea informațiilor incluse în CV, relevante pentru job și, în esență, reprezintă o modalitate prin care candidatul se vinde, evidențiind motivul pentru care consideră că este cea mai bună persoană pentru această funcție. Experții în carieră le recomandă solicitanților de locuri de muncă să-și petreacă timpul personalizând fiecare scrisoare de intenție pentru poziția dorită, mai degrabă decât să folosească un mesaj generic. Deși acest lucru necesită efort suplimentar, poate fi de mare ajutor pentru a-i permite solicitantului să iasă în evidență în fața concurenților.

### **Documente EuroPass**

Portofoliu de cinci documente care ajută cetățenii să-și comunice mai bine abilitățile și calificările atunci când solicită un loc de muncă sau stagiu educațional în Europa.

CV-ul Europass și pașaportul lingvistic sunt completate chiar de cetățeni; celelalte trei documente pot fi emise cetățenilor care beneficiază de o experiență de mobilitate într-o altă țară europeană (mobilitatea Europass) sau care finalizează un program formal de educație profesională sau formare profesională (Supliment la certificat) sau de învățământ superior (Supliment la diplomă).

Europass promovează o apreciere adecvată a rezultatelor învățării dobândite în medii formale, nonformale sau informale.

## **Validare**

Validarea funcționează asemenea aprobării. Profesionalul se asigură că clienții simt că sunt importanți pentru proces și că experiențele, gândurile și sentimentele lor sunt apreciate de către profesionist.

## **Dezvoltarea unei rețele de colaborare profesională**

Dezvoltarea unei rețele de colaborare profesională este un proces în care clientul dezvoltă relații pe termen lung cu ceilalți, în beneficiu reciproc. Construirea și menținerea conexiunilor și a relațiilor benefice reciproc pentru a avea un impact pozitiv asupra dezvoltării carierei.

Într-un sens mai larg, construirea unei rețele de colaborare profesională (inclusiv rețelele de socializare) pot include aproape orice facem sau spunem cuiva care ar putea să ne ajute în cariera noastră sau care să cunoască pe cineva care poate. Aceasta include conectarea la comunități online sau la rețelele profesionale, precum și la persoanele pe care le găsim prin conexiunile noastre și chiar prin articolele pe care le citim în ziar sau online.

Dezvoltarea unei rețele de colaborare profesională reprezintă o altă componentă comportamentală a comportamentului proactiv în carieră (King, 2004; Forret și Dougherty, 2004).

Un comportament activ în procesul de dezvoltare a unei rețele de colaborare profesională este definit ca fiind procesul de construire și menținere a relațiilor informale și de colaborare cu persoane, altele decât superiorul imediat al angajatului sau subordonații, în așteptarea ca această rețea să fie utilă în performanța la locul de muncă și în carieră (Van Emmerik, Euwema, Geschiere & Schouten, 2006).

Comportamentele active în procesul de dezvoltare a unei rețele de colaborare profesională îndeplinesc o varietate de funcții în contextul carierei, inclusiv furnizarea de sprijin emoțional, căutare de informații, consiliere în carieră și sponsorizare sau susținere în vederea promovării (Wolff & Moser, 2009). Căutarea informațiilor este evidențiată ca fiind deosebit de importantă în simplificarea drumului de parcurs în carieră, planificarea carierei și oportunitățile de angajare și promovare (Eby și colab., 2003).

### **3.3. Termeni referitori la asigurarea serviciilor de gestionare a carierei**

#### **3.3.1. Domenii de expertiză în serviciile de gestionare a carierei**

Furnizorii de servicii directe dispun de expertiză în unul sau mai multe dintre următoarele specializări:

##### **Evaluare**

Evaluarea este un proces care implică culegerea de informații, identificarea problemelor, nevoilor și clarificarea resurselor personale și de mediu în raport cu problemele și nevoile. Evaluarea ajută indivizii să conștientizeze mai bine valoarea lor; să înțeleagă problemele legate de carieră; să își stabilească obiectivele de muncă, învățare și / sau echilibru între viața profesională și cea personală; și oferă o bază pentru a lua măsuri și un indicator al progresului continuu.

Evaluarea se referă la procese, instrumente și proceduri utilizate în dezvoltarea carierei cu obiectivul de a elucida și de a facilita înțelegerea statutului actual și a celui viitor preferat al unei persoane, în strânsă legătură cu obiectivele specifice de muncă, învățare și / sau echilibru între viața profesională și cea personală. Rezultatele evaluărilor oferă o bază pentru luarea de măsuri pentru atingerea obiectivelor prevăzute.

Evaluarea poate lua multe forme. Evaluarea poate fi oferită prin clarificarea și rezolvarea problemelor cu persoane sau grupuri prin utilizarea instrumentelor de evaluare formale, informale și / sau standardizate. Evaluarea poate fi, de asemenea, regizată individual, asistată de computer sau administrată și interpretată profesional.

Evaluarea se poate face într-un context individual sau de grup.

Metodele de evaluare pot include o varietate de tehnici formale și informale, cum ar fi instrumente standardizate și nestandardizate, interviuri, teste de personalitate, chestionare, liste de verificare, observații comportamentale și rapoarte ale altor persoane importante.

Câteva exemple din sfera obținerii de informații, acoperite de un proces de evaluare, sunt interesele personale, realizările, motivațiile, aptitudinile, valorile, atitudinile, abilitățile, obiectivele, barierele, nevoile, punctele forte și sistemele de sprijin.

##### **Domenii de specializare**

Abilități, cunoștințe și atitudini suplimentare care pot fi necesare în funcție de tipul de configurare a activității și grupurile de clienți care sunt deserviți.

## **Consilierea în carieră**

Consilierea în carieră se referă la un proces individual sau de grup care se concentrează pe modul în care devenim conștienți de nivelul nostru și ajută indivizii să își creeze o direcție de viață / muncă satisfăcătoare și semnificativă ca bază pentru a ghida învățarea, munca și deciziile de tranziție, precum și pentru a gestiona răspunsurile la schimbarea mediilor de lucru și de învățare pe parcursul vieții.

## **Consolidarea capacităților comunitare**

Consolidarea capacităților comunitare se referă la procesele și procedurile prin care sunt elaborate și implementate strategii pe termen lung care conectează comunitatea, cariera și dezvoltarea economică în interesul reducerii șomajului și al creșterii economice la nivelul comunității. Principalele acțiuni prin care se poate consolida eficient capacitatea comunitară includ consolidarea punctelor forte ale oamenilor, a resurselor fizice și naturale și a infrastructurilor din comunitate, precum și consolidarea dreptului de proprietate al partenerilor comunității.

## **Consiliere pentru ocuparea forței de muncă**

Consilierea pentru ocuparea forței de muncă se adresează unuia sau mai multor domenii: luarea deciziilor în carieră / în domeniul ocupațional, îmbunătățirea competențelor, căutare de locuri de muncă și menținerea locurilor de muncă. Activitățile includ evaluarea, elaborarea și implementarea unui plan de acțiune, monitorizare și evaluare. Rezultatul consilierii pentru ocuparea forței de muncă este de a ajuta clienții să își îmbunătățească capacitatea de angajare și auto-suficiența pe piața muncii.

## **Învățarea facilitată individuală și de grup**

Învățarea facilitată individuală și de grup se referă la aplicarea principiilor învățării pentru a dezvolta, adapta și furniza activități pentru a răspunde nevoilor divergente de dezvoltare a carierei indivizilor și grupurilor. Activitățile de învățare pot avea loc în ședințe de individuale; în săli de clasă; prin dobândirea de experiență la locul de muncă în mod supravegheat; și / sau electronic. Activitățile de învățare sunt de obicei descrise de Obiective, Activități, Procese și Rezultate și oferă oportunități indivizilor și grupurilor de a dobândi cunoștințe, abilități, atitudini și aplicații specifice care îi ajută să se auto-ghideze în gestionarea învățării, a muncii și a tranzițiilor.

## **Managementul informațiilor și resurselor**

Managementul informațiilor și resurselor se referă la dezvoltarea și menținerea unei baze de informații și resurse legate de oportunități de muncă, învățare și echilibru între viața personală și cea profesională pe toată durata de viață. Principalele acțiuni care asigură gestionarea eficientă a

informațiilor și a resurselor includ valabilitatea informațiilor și a resurselor, gradul în care acestea răspund nevoilor indivizilor și comunităților în care se află și serviciile de asistență disponibile care formează/ajută indivizii și comunitățile în cercetarea, utilizarea și gestionarea informațiilor în moduri care le susțin nevoile și obiectivele.

### **Dezvoltarea activității de muncă**

Dezvoltarea activității de muncă se referă la procesele și procedurile prin care locurile de muncă și oportunitățile de angajare sunt negociate în numele clienților individuali și/sau grupurilor de clienți. Obiectivele dezvoltării activității de muncă sunt devotamentul pe termen lung al angajaților față de piața muncii și satisfacția angajatorilor care au acces la angajați care să poată satisface nevoile și așteptările forței de muncă.

#### *OBSERVAȚIE:*

*Există domenii suplimentare de expertiză în care dezvoltarea carierei nu este o componentă centrală, deși importantă. Două exemple sunt Consilierea de corecție și reabilitare și Asistența socială clinică. Astfel de domenii nu sunt incluse în acest glosar.*

### **Codul de etică**

Un ghid practic pentru comportamentul și practicile profesionale pentru cei care oferă servicii directe în dezvoltarea carierei și pentru informarea publicului deservit de profesioniștii în dezvoltarea carierei

#### **3.3.2. Profesioniștii care oferă servicii de dezvoltare a carierei**

Profesioniștii în carieră sau profesioniștii în dezvoltarea carierei facilitează capacitatea clienților de a-și asuma responsabilitatea dezvoltării proprii cariere, ajutându-i în procesul de identificare și accesare a resurselor, planificare și gestionare pentru dezvoltarea carierei. Este utilizat ca termen umbrelă care se referă la orice furnizor de servicii în mod direct în domeniul dezvoltării carierei.

Pe baza literaturii și practicii academice internaționale, oferim un set de definiții care acoperă diverși furnizori, considerați drept furnizori direcți sau indirecti de servicii în carieră.

#### *OBSERVAȚIE:*

*În mod colectiv, profesioniștii în carieră reprezintă o totalitate și diversitate de facilități. Cu toate acestea, luați individual, mulți profesioniști nu dețin calificări sau o instruire specifică pentru consilierea în carieră. Aceștia se folosesc mai degrabă de abilități și cunoștințe din domenii conexe.*

## **FURNIZORII DE SERVICII ÎN MOD DIRECT**

Furnizori de servicii în mod direct al căror rol este asemănător Profesioniștilor în dezvoltarea carierei care își petrec cea mai mare parte a timpului oferind servicii în mod direct studenților, absolvenților și altor clienți.

### **Profesionist în dezvoltarea carierei**

Termenul Profesionist în dezvoltarea carierei este utilizat ca termen umbrelă care se referă la orice furnizor de servicii în mod direct în domeniul dezvoltării carierei. Profesionist în dezvoltarea carierei Orice furnizor de servicii în mod direct care joacă un rol în facilitarea învățării care favorizează dezvoltarea carierei și managementul carierei.

### **Consilier în carieră**

Activitățile Consilierului în carieră sunt centrate în jurul domeniilor educaționale, de carieră și personale. Un consilier în carieră ajută indivizii să obțină o mai bună conștientizare a nivelului lor, să dezvolte o direcție de viață / muncă, să își dezvolte înțelegerea oportunităților de învățare și de muncă și să devină capabili să își auto-gestioneze acțiunile legate de învățare, muncă și schimbări. Consilierea în carieră facilitează identificarea „abilităților, intereselor, obiceiurilor de muncă și calităților personale existente și dobândirea de noi astfel de abilități, interese și calități personale, pentru a permite fiecărui individ să-și creeze o viață satisfăcătoare într-un mediu de muncă în continuă schimbare.” Procesul de consiliere în carieră vizează „asistarea indivizilor în a nu alege o carieră, ci în a se implica în construirea acesteia.”

Deși cerințele variază, majoritatea Consilierilor în carieră dețin o diplomă în consiliere (în general, ca parte a unui program în educație, psihologie, asistență socială sau reabilitare) și lucrează într-o gamă largă de domenii, inclusiv publice și private.

### **Specialist în dezvoltarea carierei**

Specialist în dezvoltare în carieră - specialist în dezvoltarea carierei la nivel intern, de obicei în companii tehnologizate (în acest moment), pentru a asigura păstrarea angajaților, facilitând dezvoltarea acestora în cadrul organizației. Acest aspect include evaluarea, planurile de dezvoltare a carierei, pregătire (coaching) - toate axate pe conectarea nevoilor angajaților cu nevoile corporative.

### **Educator de carieră**

Un educator de carieră lucrează cu studenți individual sau în grup, în medii educaționale, pentru a-i ajuta să se informeze cu privire la abilitățile de dezvoltare a carierei și aplicațiile de planificare a carierei. Educatorii de carieră îi ajută pe tineri și adulți să-și construiască o carieră

prin dobândirea de cunoștințe și abilități care să le permită să identifice, să aleagă, să planifice și să se pregătească pentru învățare, formare, muncă și alte roluri de viață.

Majoritatea educatorilor de carieră au studii de licență sau postuniversitare în educație și dezvoltare în carieră și pot lucra în școli gimnaziale, licee sau școli postliceale.

#### ***OBSERVAȚIE:***

*Există o diferență între educatorul de carieră descris mai sus și furnizarea de instruire profesională pentru consilierii și educatorii de carieră în facultăți din cadrul universităților și colegiilor. Această pregătire profesională este considerată ca un Serviciu indirect.*

#### **Specialist în informarea în carieră**

Un specialist în informarea în carieră ajută clienții să își dezvolte abilități pentru a accesa informații relevante, necesare procesului de luare a deciziilor în carieră. Specialiștii în informarea în carieră arată clienților cum să identifice, să asigure, să gestioneze și să interpreteze informațiile despre carieră. Acest proces include resursele legate de piața muncii națională și internațională, educație, ocupație și căutare de locuri de muncă. Majoritatea specialiștilor în informarea în carieră dețin studii universitare sau postuniversitare sau pregătire și experiență în centre de resurse informaționale

#### **Consilier în managementul carierei**

Coachingul presupune utilizarea unei serii de întrebări care facilitează reflecția personală, explorarea și stabilirea obiectivelor. Consilierii în managementul carierei sunt angajați de companii pentru a le oferi ajutorul în gestionarea aspectelor legate de retenția personalului. Alte exemple în acest sens ar fi pregătirea individuală cu un angajat neperformant sau plafonat, acțiuni de team building etc. Astfel de antrenori mai pot fi utili persoanelor care sunt interesate de preluarea conducerii în gestionarea carierei lor.

#### **Consultant în managementul carierei**

Un consultant în managementul carierei își desfășoară activitatea în organizații profit și non-profit pentru a ajuta profesioniștii, managerii și executivii în a gestiona perioadele de tranziție în carieră. Această activitate include întâlnirea cu angajatul în ziua încetării contractului de muncă pentru a-l ajuta pe angajat în gestionarea emoțiilor sale pentru a se asigura că acesta părăsește organizația cu demnitate; recomandarea ca acești angajați să apeleze la programe de consiliere financiară sau avocați specializați în ocuparea forței de muncă pentru a-i ajuta să se ocupe de drepturile lor salariale la încetarea contractului de muncă într-o manieră practică și elegantă. Se pune accentul pe consiliere individuală care include evaluarea, stabilirea obiectivelor, auto-marketingul, dezvoltarea unei rețele de colaborare profesională și negocierea.

## **Consilier pentru ocuparea forței de muncă**

Un consilier pentru ocuparea forței de muncă lucrează în colaborare cu indivizii pentru a evalua nevoile legate de pre-angajabilitate, luarea deciziilor, abilități de căutare a unui loc de muncă, formare și menținerea pe piața muncii. Acesta ajută clienții să își evalueze nevoile de angajare, să își stabilească obiectivele și să elaboreze un plan de acțiune care să includă activități pentru îmbunătățirea gradului de angajare.

Cerințele de educația variază. Consilierii pentru ocuparea forței de muncă sunt de obicei angajați în centre federale sau provinciale de resurse umane, agenții la nivel de comunitate sau agenții de furnizare a serviciilor directe, contractate de guvern.

## **Consilier psihopedagogic**

Un Consilier psihopedagogic este angajat în cadrul consiliului școlar, în cadrul unei școli gimnaziale sau liceu. Activitățile de bază includ furnizarea de îndrumări pentru studenți cu privire la problemele personale și cele legate de învățare. Un accent major îl reprezintă educația postliceală și alegerile de formare, cu un accent minor pe problemele legate de trecerea de la școală la piața muncii.

Un consilier psihopedagogic coordonează furnizarea de servicii de consiliere și de informare în carieră și recomandarea de servicii profesionale externe adresate studenților. Acesta poate administra și interpreta instrumente standardizate de evaluare în carieră, inclusiv teste de inteligență, aptitudine și interes.

Consilierii psihopedagogici dețin, în general, diplomă de licență în educație și un certificat de profesor și au absolvit adesea cursuri postuniversitare în consiliere. Unele țări din UE oferă cursuri de masterat și necesită studii de masterat, iar alte țări sunt în proces de a introduce aceeași cerință.

## **Profesionist resurse umane**

Un profesionist în resurse umane acoperă o gamă largă de specializări precum personal, relații de muncă, publicitate și salarizare. Profesiștii în resurse umane cercetează, analizează și oferă sfaturi cu privire la strategiile de resurse umane, metodele manageriale și strategiile organizaționale. Profesiștii în resurse umane cu specializare în personal pot planifica, dezvolta și implementa programe de recrutare.

Deși cerințele variază, Profesiștii în resurse umane au adesea o diplomă post-universitară în științe sociale și / sau studii de afaceri. Aceștia pot lucra în firme de stat și din sectorul privat, firme de consultanță în management sau pot fi consultanți independenți.



## **Consilier în dobândirea aptitudinilor pentru viață**

Un consilier în dobândirea aptitudinilor pentru viață ajută indivizii să-și îmbunătățească abilitățile personale și de zi cu zi în comunicare, relații umane și rezolvarea problemelor. Un consilier în dobândirea aptitudinilor pentru viață proiectează și facilitează experiențele de învățare menite să mențină și să consolideze relațiile și să abordeze probleme legate de sine, familie, muncă, carieră, comunitate și timp liber. Cerințele pentru o astfel de poziție includ, în general, absolvirea de cursuri specializate în coaching-ul de abilități de viață. Un consilier în dobândirea aptitudinilor pentru viață lucrează de obicei într-o agenție de servicii sociale.

## **Dezvoltarea carierei organizaționale**

Rezultatele interacțiunii dintre planificarea carierei individuale și procesul de management al carierei organizaționale.

## **FURNIZORII DE SERVICII ÎN MOD INDIRECT**

Există domenii importante de activitate asociate cu furnizarea de servicii de dezvoltare a carierei de calitate, care nu implică contact direct cu clienții. Exemple în acest sens sunt Administratorii de programe și servicii; Dezvoltatori de programe, servicii și resurse; Dezvoltatori de site-uri web; Economisti și statisticieni; Analiști de informații privind piața muncii; și Cercetători și Evaluatori.

### **3.3.3. Obiectivul și domeniul de aplicare al serviciilor de dezvoltare a carierei**

Obiectivul și domeniul de aplicare al serviciilor de dezvoltare a carierei variază semnificativ între jurisdicții (adică educație / guvern) și modul de livrare (în școli / agenții comunitare / domenii de activitate private). Organizațiile au deseori personal specializat care verifică natura serviciilor și persoanele deservite. În plus, pregătirea profesională a profesionistului în dezvoltarea carierei controlează serviciile pe care aceste persoane sunt calificate să le presteze. Cercetările internaționale subliniază că natura / conținutul serviciilor de dezvoltare a carierei au „în linii mari” următorul profil:

#### **Servicii bazate pe informații**

Serviciile bazate pe informații furnizează informații legate de învățare și de muncă și sunt furnizate în mare parte chiar și prin autoinstruire, fie în format electronic sau clasic. Informația este o bază necesară pentru cercetare, explorare și luarea deciziilor în carieră. Serviciile bazate pe informații se concentrează pe furnizarea de date și cunoștințe. (Exemple: Puncte de informare; Site-uri web cu informații despre carieră; Managementul informațiilor și resurselor)

### **Servicii bazate pe învățare și dobândirea de abilități**

Serviciile bazate pe învățare și bazate pe competențe includ informații, dar cu accent pe învățarea modului în care aceste informații se aplică și se evaluează pentru a fi relevante personal și în dezvoltarea abilităților de cercetare și gestionare a deciziilor de învățare și de lucru și a tranzițiilor de-a lungul vieții. (Exemple: Servicii de dezvoltare a muncii; Educație în carieră; Consiliere educațională)

### **Servicii bazate pe identitate**

Serviciile bazate pe identitate includ și subliniază importanța conștientizării și a înțelegerii de sine ca bază pentru deciziile legate de învățare și muncă și căutarea unor modalități voite și conștientizate prin care fiecare individ vrea să progreseze de-a lungul vieții. (Exemplu: Consiliere în carieră (individual și / sau în grup))

### **Bazate pe schimbare**

Serviciile bazate pe schimbare se concentrează pe rezolvarea problemelor/ depășirea barierelor, personale sau sistemice, care interferează cu capacitatea unui individ sau a unui grup de a gestiona eficient și optim învățarea și munca pe parcursul vieții. (Exemple: Consiliere în carieră, Consolidarea capacității comunitare)

#### ***OBSERVAȚIE:***

*Rezultatele învățării planificate pentru care sunt responsabile Serviciile de dezvoltare în carieră diferă semnificativ în funcție de natura serviciilor oferite. Serviciile de informare ajută la acumularea cunoștințelor, dar nu asigură în mod direct dobândirea unei perspective personale sau abilităților. Serviciile de educație în carieră sunt responsabile pentru rezultatele dezvoltării de competențe, dar nu pentru dezvoltarea de abilități legate de rezolvarea problemelor / barierelor personale cu privire la muncă și învățare.*

*Fiecare serviciu cere și necesită competențe specializate diferite de la furnizorii de servicii. Fiecare serviciu variază, de asemenea, în durată și nivel de ajutor profesional și suport necesar, de obicei, rezultatele obținute fiind diferite. Trebuie, de asemenea, menționat că serviciile nu sunt limitate, adică agențiile pot furniza serviciile de mai sus unui număr variabil de clienți. Serviciile sunt adesea furnizate prin resurse bazate pe curriculum, pe internet sau sub formă de ateliere de lucru, în format electronic sau tipărit.*

### **3.3.4. Funcțiile profesionistului în carieră**

#### **Recomandare**

Recomandarea presupune oferirea de sfaturi cu privire la opțiunile care sunt considerate cele mai potrivite nevoilor individuale. Profesiștii ajută indivizii să examineze astfel de opțiuni și să ia decizii cu atenție.

## **Reprezentare**

Reprezentarea este negocierea directă cu instituțiile, angajatorii sau agențiile în numele unor persoane sau grupuri, pentru care pot exista bariere suplimentare în calea posibilităților de acces. De exemplu, un consultant pentru ocuparea forței de muncă poate reprezenta în fața unui angajator un client cu deficiențe de auz pentru a negocia posibilitatea ca acesta să utilizeze căști la locul de muncă.

## **Evaluare**

Evaluarea este un proces care implică culegerea de informații, identificarea problemelor și clarificarea resurselor personale și de mediu în raport cu problemele. Evaluarea ajută indivizii să conștientizeze mai bine valoarea lor; să înțeleagă aspectele legate de dezvoltarea carierei; să își stabilească obiectivele de muncă, învățare și / sau echilibru între viața profesională și cea personală; și oferă o bază pentru luarea măsurilor. Evaluarea informală este etapa inițială de colectare a informațiilor și de stabilire a nevoilor. Poate fi urmată de evaluarea formală realizată de către profesioniști autorizați folosind instrumente de evaluare care respectă anumite norme.

## **Consiliere**

Consilierea presupune ajutarea indivizilor să descopere, să clarifice, să evalueze și să înțeleagă propria experiență, să-și identifice punctele forte, motivațiile și direcțiile de viață / muncă preferate, să exploreze alternative și posibila implementare a acestora. Este un proces de colaborare care are ca scop îmbunătățirea conștientizării de sine, identificarea nevoilor și direcțiilor, stabilirea obiectivelor, elaborarea și implementarea planurilor de acțiune pentru atingerea obiectivelor dorite. Consilierea este o activitate intenționată desfășurată în mod deliberat de consilier și client, care implică de obicei o serie de contacte regulate.

## **Activare**

Activarea este procesul prin care li se asigură clienților instrumente, strategii și suport pentru a pune în aplicare alegerile lor. Crește auto-suficiența clienților în satisfacerea cerințelor de la locul de muncă sau a celor legate de educație, cum ar fi pregătirea acestora pentru a-și căuta un loc de muncă, pentru a studia sau pentru a dobândi abilități de negociere. Acest proces le oferă studenților o mai mare independență în relațiile cu agențiile care oferă sau influențează oportunitățile de învățare / angajare.

## **Furnizarea informațiilor**

Furnizarea de informații este un proces prin care se oferă informații obiective și concrete despre opțiunile disponibile.

## **Mentorat**

Mentoratul este o relație bazată pe învățare între o persoană experimentată și competentă și un individ care dorește să dobândească o experiență și o competență similare. Această relație de sprijin, încurajare, informație și consiliere poate fi inițiată fie de către mentor, fie de către celălalt individ. Mentoratul poate fi negociat în mod privat sau coordonat de un supraveghetor sau instructor.

## **Activitatea de predare**

Predarea presupune asigurarea unei progresii planificate și sistematice a activităților bazate pe învățare pentru a permite indivizilor să dobândească cunoștințe, abilități și competențe legate de dezvoltarea personală, educațională și de carieră.

### **3.3.5. Termeni legați de formare și educație în carieră**

Incluși în cadrul termenilor legați de carieră, termenii legați de învățare se referă la numeroase tipuri de învățare care pot lua forma programelor de învățare pe tot parcursul vieții (vezi definiția), necesare pentru gestionarea cu succes a dezvoltării carierei. Cunoașterea acestor termeni facilitează procesul de planificare, la nivel individual sau mai general, pe baza elaborării de politici.

## **Accesul la educație**

Condiții, circumstanțe sau cerințe (cum ar fi și calificări de formare profesională, nivel de educație, competențe sau experiență de muncă) care guvernează admiterea și participarea la instituții sau programe de învățământ. (UNESCO, 1995).

## **Educația în carieră**

Constă în programe și activități de învățare pentru a ajuta indivizii să-și dezvolte abilitățile necesare pentru a-și gestiona cariera și drumul în viață. Acestea includ accesarea și utilizarea eficientă a informațiilor și orientării despre carieră.

Alte definiții includ:

- Cooperarea sistematică a instituțiilor de învățământ, a părinților și a societății pentru a ajuta tinerii și adulții să dobândească cunoștințe și abilități care să le permită acestora să ia deciziile profesionale raționale (Glosar privind Orientarea și consilierea în carieră, 2017).
- Dezvoltarea cunoștințelor, abilităților și atitudinilor printr-un program planificat de activități de învățare în cadre de educație și formare, care va ajuta oamenii să ia decizii în cunoștință de cauză cu privire la opțiunile lor de studii și / sau muncă și să le permită participarea efectivă la viața profesională (Consiliul ministerial australian pentru ocuparea forței de muncă, educație, formare și afaceri pentru tineret, 1998).

•

## **Educator de carieră**

Un educator de carieră lucrează cu persoane sau grupuri în medii educaționale pentru a-i ajuta să dobândească cunoștințe, abilități și aplicații pentru dezvoltarea carierei. Educatorii de carieră îi ajută pe tineri și adulți să-și construiască o carieră prin dobândirea de cunoștințe și abilități care să le permită să identifice, să aleagă, să planifice și să se pregătească pentru învățare, formare, muncă și alte roluri de viață.

## **Învățarea**

Învățarea este un proces holistic care implică gândirea, simțirea, perceperea și comportamentul în timp ce indivizii se raportează la experiența trecută și interacțiunea continuă cu lumea de-a lungul vieții (Patton și McMahon, 1999).

## **Învățarea prin acțiune**

Învățare prin practicarea repetată a unei sarcini, cu sau fără instrucțiuni prealabile sau învățare dobândită prin transformarea activelor mentale prin confruntare cu realitatea, din care rezultă cunoștințe și abilități noi. Învățarea prin acțiune este de asemenea denumită învățare experiențială.

## **Învățarea experiențială**

Procesul de învățare prin experiență, definit mai precis ca „învățare prin reflecție prin practică”. Învățarea practică este o formă de învățare experiențială, dar nu implică neapărat indivizii care reflectă asupra produsului lor.

## **Învățarea continuă/pe parcursul vieții**

Învățarea continuă este dobândirea „continuă, voluntară și auto-motivată” a cunoștințelor, fie din motive personale, fie profesionale. Prin urmare, acest proces nu numai că îmbunătățește incluziunea socială, cetățenia activă și dezvoltarea personală, ci și sustenabilitatea de sine, precum și competitivitatea și posibilitatea de angajare.

Toate activitățile de învățare conștientizate, întreprinse în mod continuu, cu scopul de a îmbunătăți abilitățile și competențele de cunoaștere (Comunitatea Comunităților Europene, 2000) Procesul dobândirii de cunoștințe sau abilități de-a lungul vieții prin educație, instruire, muncă și experiență de viață generală.

Este un proces prin care indivizii, instituțiile și organizațiile au toate mijloacele de a planifica și de a susține învățarea continuă printr-un web interconectat de diferite tipuri de educație și formare care servesc atât obiectivelor vieții, cât și ale muncii.

Într-un model de învățare continuă:

- *Indivizii* accesează procesul de învățare necesară pentru a menține participarea curentă și activă la piața muncii, atât plătită cât și neplătită pe durata vieții;

- Organizațiile oferă oportunități de învățare de-a lungul întregii cariere pentru a-și păstra angajații actuali, activi și valoroși;
- Guvernele la toate nivelurile alocă resurse care susțin învățarea continuă pe toată durata de viață.

### **Cadrul european al calificărilor pentru învățarea pe tot parcursul vieții (EQF)**

Un instrument de referință pentru descrierea și compararea cadrului nivelurilor de calificare pentru sistemele de calificări dezvoltate la niveluri sectoriale naționale, internaționale sau de învățare continuă (EQF). Comentariu: componentele principale ale EQF reprezintă un set de opt niveluri de referință descrise în funcție de rezultatele învățării (o combinație de cunoștințe, abilități și / sau competențe) și mecanismele și principiile pentru cooperarea voluntară.

Cele opt niveluri acoperă întreaga gamă de calificări de la cele care recunosc cunoștințe, abilități și competențe de bază până la cele acordate la cel mai înalt nivel de educație și formare academică, profesională și profesională. EQF este un dispozitiv de interpretare pentru sistemele de calificare. (Parlamentul European și Consiliul Uniunii Europene, 2008)

### **Cadrul european de referință pentru asigurarea calității**

Conceput pentru a ajuta statele membre ale UE și țările participante la asigurarea pregătirii profesionale să dezvolte, să îmbunătățească, să ghideze și să evalueze calitatea educației și a formării propriilor sisteme de educație și formare profesională. (EQAVET). Metodologia propusă de cadru se bazează pe:

- un ciclu format din patru faze (planificare, implementare, evaluare și revizuire) descris pentru furnizorii / sistemele VeT;
- criterii de calitate și descriptori indicativi pentru fiecare fază a ciclului;
- indicatori comuni pentru evaluarea scopurilor, metodelor, procedurilor și rezultatelor instruirii - unii indicatori se bazează pe date statistice, alții au un caracter calitativ. (Cedefop, conform Parlamentului European și Consiliului Uniunii Europene, 2009 (b)).

### **Educația pentru adulți**

Educația pentru adulți este o educație generală sau profesională oferită adulților după educația inițială și formarea profesională și / sau în scopuri personale și care are ca scop:

- să ofere educație generală pentru adulți pe teme de interes pentru aceștia (de exemplu, în universități publice);

- să ofere educație compensatorie în abilități de bază pe care indivizii s-ar putea să nu le fi dobândit mai devreme în educația sau formarea lor inițială (cum ar fi alfabetizarea, abilități de numeratie) și astfel;
- să ofere acces la calificările care nu sunt încă dobândite, din diverse motive, în sistemul de educație și formare inițială;
- să dobândească, să îmbunătățească sau să actualizeze cunoștințe, abilități sau competențe într-un domeniu specific: aceasta este educația și formarea continuă.

#### **OBSERVAȚIE:**

*Educația pentru adulți este apropiată de, dar nu este sinonimă cu învățarea și formarea continuă (Fundația europeană de formare 1997; Ccedefop, 2004).*

#### **Educația de bază pentru adulți.**

Educația de bază pentru adulți se referă de obicei la aducerea adulților care nu au terminat liceul la un nivel funcțional al abilităților de citire, aritmetică și științe. Termenul des utilizat în acest sens este actualizarea.

Educația pentru adulți poate fi disponibilă prin programe de școlarizare la seral sau cursuri de zi oferite de consiliile locale de învățământ sau de agenții / instituții comunitare, biblioteci sau colegii comunitare.

Educația pentru adulți este oferită, de asemenea, prin moduri de predare la distanță de către consiliile de învățământ. Multe companii, consilii din industrie, angajatori și / sau sindicate au pus la dispoziția angajaților lor o pregătire de bază / alfabetizare la locul de muncă, în săli de clasă sau prin programe de calculator.

#### **Educația formală**

În cadrul dezbaterilor de politici ale UE, s-a făcut o diferențiere comună între diferitele forme de programe educaționale. Programele informale, nonformale și formale au fost considerate ca fiind foarte diferite.

Educația formală este „sistemul de educare” structurat ierarhic, clasificat cronologic, pornind de la școala primară până la universitate și include, pe lângă studiile universitare generale, o varietate de programe și instituții specializate pentru pregătire tehnică și profesională cu normă întreagă.

#### **Educația nonformală**

Educația nonformală este orice activitate educațională organizată în afara sistemului formal stabilit - indiferent dacă funcționează separat sau ca o caracteristică importantă a unei activități

mai ample - care este destinată să servească beneficiarilor procesului de învățare și obiectivelor de învățare identificabile.

În timp ce mulți cercetători văd educația non-formală ca pe o formă „ideală” de educație, mult mai bună din toate punctele de vedere decât educația formală, alții încă o văd ca pe un sub-sistem de educație, care cu siguranță nu este superior și unii ca pe un sistem considerabil inferior educației formale. Conform unora, educația non-formală ar putea fi descrisă ca un „rău necesar temporar în situația de criză până la restabilirea educației formale.

Educația nonformală a devenit parte din discursul internațional cu privire la politica educațională la sfârșitul anilor 1960 și începutul anilor 1970, considerată ca fiind legată de conceptele de învățare recurentă și continuă (Tight, 1996), recunoscând importanța educației, învățării și formării care se desfășoară în afara instituției de învățământ recunoscute”. Alte definiții (Fordham, 1993) sugerează că în anii 1970 au existat patru caracteristici asociate cu educația nonformală:

- Relevanța pentru nevoile grupurilor defavorizate.
- Preocuparea față de anumite categorii de persoane.
- Concentrare pe scopuri clar definite.
- Flexibilitate în organizare și metode.

### **Educația informală**

Procesul ce se desfășoară pe tot parcursul vieții, în care fiecare persoană dobândește atitudini, valori, abilități și cunoștințe din experiența de zi cu zi, precum și influențe și resurse educaționale din mediul său - din familie și vecini, muncă și recreere, de la piață, bibliotecă sau din mass-media. Acest proces de învățare nu este, de obicei, recunoscut ca fiind acreditat de instituții.

### **Validarea educației nonformale și informale**

- Un proces de confirmare de către un organism autorizat că o persoană a parcurs un proces de învățare în raport cu un standard relevant.
  - Constă în patru faze diferite:
  - identificarea - prin dialog - a unor experiențe particulare ale unui individ;
  - documentare - pentru evidențierea experiențelor individuale;
  - o evaluare formală a acestor experiențe; și
  - recunoașterea care duce la o certificare, de exemplu o calificare parțială sau completă.
- Acest proces este adesea legat de activități de consiliere specializată. O intenție este de a îmbunătăți „rolul îndrumării în legătură cu acreditarea învățării experiențiale anterioare și a



învățării la locul de muncă, inclusiv învățarea formală, nonformală și informală” (Dezvoltarea politicii de orientare pe tot parcursul vieții: Kit de resurse europene 2012).

### **Învățământul postliceal**

Programele formale de învățământ postliceal sunt asociate cel mai adesea cu instituții de învățământ formale, cum ar fi colegii, universități; instituții tehnice, instituții private de învățământ / formare.

### **Evaluarea și recunoașterea educației dobândite anterior**

Evaluarea educației dobândite anterior este un proces sistematic care implică identificarea, documentarea, evaluarea și recunoașterea competențelor (abilități, cunoștințe) care au fost dobândite prin multe mijloace de studiu formal și informal (de exemplu, experiență de muncă, formare, studiu independent, activități de voluntariat, călătorie și hobby-uri.) Recunoașterea poate fi utilizată în vederea satisfacerii cerințelor unui program academic sau de formare profesională, certificare profesională sau intrare pe piața muncii.

### **Educația la distanță**

Educația la distanță include procese de învățare oferite prin corespondență, program de televiziune, casetă video sau audio, într-o locație din afara campusului, cum ar fi liceul local sau pe Internet. Multe universități, colegii și asociații profesionale oferă cursuri sau chiar programe complete de licență sau de certificare prin educație la distanță.

### **Educație cooperativă**

Educația cooperativă este un program care integrează experiența de muncă în domeniul unui student cu studiile academice. Termenul reflectă relația de cooperare dintre elevi, școli și angajatori, care permite studenților să alterneze perioadele de studiu cu perioadele de angajare.

### **Educația și formarea profesională (VET)**

Educație concepută pentru dezvoltarea abilităților profesionale. În unele țări se numește Educație de carieră și tehnică.

Educația și formarea profesională este un element cheie al sistemelor de învățare pe tot parcursul vieții, care oferă oameni cunoștințe, know-how, abilități și / sau competențe necesare în anumite ocupații sau mai pe larg pe piața muncii. Aceasta răspunde nevoilor economiei, dar oferă și elevilor abilități pentru dezvoltare personală și pentru a fi cetățeni activi. Educația și formarea profesională contribuie la performanța, competitivitatea, cercetarea și inovarea întreprinderii și este esențială pentru ocuparea forței de muncă și politica socială.

Sistemele de educație și formare profesională din Europa se pot baza pe o rețea bine dezvoltată de furnizori de educație și formare profesională. Acestea se bazează pe structuri de guvernare cu

implicarea partenerilor sociali (angajatori, sindicate) în diferite organisme (camere, comisii, consilii etc.). Sistemele de educație și formare profesională constă în educație și formare profesională inițială și continuă:

- **Educația și formarea profesională inițială (I-VET)** se desfășoară de obicei la nivelul liceal superior, înainte de a intra pe piața muncii. Are loc fie într-un mediu bazat pe școală (majoritatea învățării se desfășoară într-o sală de clasă), fie într-un cadru bazat pe muncă, organizat cât mai aproape de experiența vieții reale (fie în școli, centre de formare sau companii, cu scheme de ucenicie ca exemplu cel mai comun). Acest lucru depinde foarte mult de sistemul de învățământ și de formare din fiecare țară, dar și de structura economiei sale.

- **Educația și formarea profesională continuă (C-VET)** are loc după educația și formarea inițială sau după intrarea pe piața muncii. Acest tip de educație își propune să îmbunătățească sau să actualizeze cunoștințele și / sau abilitățile, să ajute la dobândirea de noi abilități, la perfecționare în vederea unei schimbări în carieră sau să ajute la continuarea dezvoltării personale și profesionale. C-VET este în mare parte bazat pe muncă, majoritatea procesului de învățare desfășurându-se la locul de muncă.

### **Instruire alternativă**

Educație sau formare care se desfășoară combinat fie într-o instituție de învățământ sau centru de pregătire fie la locul de muncă. Schema de alternanță poate avea loc săptămânal, lunar sau anual. În funcție de țară și statutul aplicabil, participanții pot fi obligați contractual de către angajator și / sau pot fi remunerați. „Sistemul dual” din Germania este un exemplu de instruire alternativă. (Cedefop, 2008).

### **Program de formare**

Un set de activități de educație și formare concepute pentru a obține un rezultat profesional specific, de exemplu, un curs, un modul (subiect), formare la locul de muncă.

### **Acreditare**

Un proces de asigurare a calității prin care un program de educație sau de formare este recunoscut oficial și aprobat de către autoritățile legislative sau profesionale relevante în urma evaluării conform standardelor prestabilite.

### **Învățarea compensatorie**

Învățarea destinată să umple golurile acumulate de indivizi în timpul educației sau formării, în principal pentru a le permite să participe la programe de formare.

### **Învățarea bazată pe muncă**

Se referă la experiențele de educație care apar în cooperare cu mediul de afaceri / industrie și alți parteneri comunitari. Învățarea bazată pe muncă este definită ca o succesiune coerentă de activități de conștientizare, explorare, formare profesională și dobândire de experiență care sunt coordonate cu activități de învățare bazată pe educație. Există activități de învățare bazate pe muncă, adecvate pentru fiecare nivel de studiu.

### **Învățarea electronică**

Procesul de învățare susținut de tehnologiile informaționale și de comunicare (TIC).

Învățarea electronică nu se limitează la „alfabetizarea digitală” (dobândirea de competențe TIC).

Poate include mai multe formate și metode hibride: folosirea unui software, a internetului, învățare online sau orice alt suport electronic sau interactiv;

Învățarea electronică poate fi folosită ca instrument pentru educația și instruirea la distanță, dar și ca metodă de sprijin a procesului de învățare față în față. (Cedefop, 2008).

### **Învățarea flexibilă**

Furnizarea unei serii de moduri sau metode de învățare, oferind cursanților o posibilitate mai mare de a alege când, unde și cum învață.

### **Livrarea flexibilă**

O serie de abordări referitor la educație și formare, oferind cursanților mai multe opțiuni cu privire la momentul, locul și modul în care învață. Livrarea flexibilă poate implica educație la distanță, livrare în mod mixt, educație online, învățare în ritm propriu, învățare auto-dirijată etc.

### **Consilier de tranziție**

Consilierii în tranziție caută resurse și oferă asistență pentru ca indivizii să poată face față cu succes tranziției de la școală la piața muncii sau la educația și formarea ulterioară.

### **Programă**

Specificațiile pentru un curs sau o materie (modul) care descriu toate experiențele de învățare prin care trece un student, incluzând în general obiective, conținut, rezultatele învățării preconizate, metodologia de predare, sarcini de evaluare recomandate sau prescrise, exemple de evaluare etc.

### **Program de tranziție**

Un program, oră sau curs concepute pentru a pregăti oamenii pentru transferul de la un nivel de învățământ la altul sau de la educație la piața muncii.

### **Tranziția de la școală la piața muncii**

Procesul de trecere de la educație sau formare la angajare, care acoperă perioada în care are loc schimbarea.

### **OBSERVAȚIE:**

*Multe activități de orientare sunt concepute pentru a ajuta oamenii care trec printr-o astfel de tranziție. Tranziția de la educație la angajare (calea spre integrare, tipul de angajare - în funcție de nivel și statut - și durata) este complexă.*

*Integrarea depinde de mai mulți factori (gen, vârstă, calificare, politică de angajare, furnizare de servicii de orientare și consiliere etc.). (Cedefop (2008a).*

### **Stagiatură/Ucenicie**

Stagiatura este un sistem de pregătire care combină învățarea la locul de muncă sub supravegherea unui supervisor cu perioade scurte de instruire formală în clasă. Stagiatura se finalizează cu obținerea unei certificări sau a unei licențe într-o meserie. Stagiarul/Ucenicul este are obligații contractuale față de angajator și acesta este remunerat (primește un salariu sau o indemnizație). Angajatorul își asumă responsabilitatea de a instrui stagiarul astfel încât acesta să obțină o certificare într-o ocupație specifică.

### **OBSERVAȚIE:**

*În franceză, termenul „ucenicie” se referă atât la stagiatură, cât și la procesul de învățare (a se vedea termenul „învățare”). „Sistemul dual” din Germania este un exemplu de stagiatură. (Cedefop, 2004).*

### **Stagiul de practică**

Stagiul de practică este o experiență de învățare temporară, pe bază de proiect, supravegheată, la locul de muncă, în care practicantul are obiective specifice de învățare; acesta poate fi plătit sau neplătit.

### **Evaluarea și recunoașterea educației dobândite anterior**

Un proces sistematic care implică identificarea, documentarea, evaluarea și recunoașterea competențelor (cunoștințe, abilități și atitudini) care au fost dezvoltate prin multe mijloace formale și informale (de exemplu, experiență de muncă, formare, studiu independent, activități de voluntariat, călătorii și hobby-uri) . Recunoașterea poate fi utilizată în conformitate cu cerințele unui program academic sau de formare profesională, certificare profesională sau intrare pe piața muncii.

### **Educație complementară (abreviere EC)**

Învățământ postliceal, inclusiv învățământ superior, educație pentru adulți și educație și formare profesională.

## **Stagiul în umbra unui profesionist**

Stagiul în umbra unui profesionist este o activitate de explorare a carierei în care un stagiar stă în umbra unui angajat pentru a afla mai multe despre meseria acestuia. Această activitate fără credit este adesea integrată în învățarea curriculară.

Stagiul în umbra unui profesionist este un model de învățare experiențială și o activitate de explorare a carierei care oferă individului un prim contact cu un mediu de lucru dintr-un domeniu ales. Îi oferă oportunitatea de a petrece timp observând activitățile cotidiene ale unui profesionist care lucrează în prezent în domeniul de interes al carierei acelei persoane, oferind astfel șansa de a vedea cum este de fapt să lucrezi într-un anumit loc de muncă.

Un stagiul în umbra unui profesionist se poate extinde de la o simplă vizită de o oră cu o persoană până la o experiență prelungită de o săptămână, permițând interacțiunea cu diverși angajați și observarea unei varietăți de activități. Această activitate poate fi integrată în învățarea curriculară, dar nu este destinată numai studenților: angajații noi sau mai puțin experimentați pot beneficia de această activitate.

## **Formarea la locul de muncă**

Formarea la locul de muncă se referă la dezvoltarea resurselor umane sau la formarea continuă la locul de muncă a angajaților. Acest proces include dezvoltarea permanentă a personalului angajat și poate acoperi totul, de la instruirea în vederea alfabetizării până la instruirea în management. Companiile se asociază uneori cu sindicatele pentru a sponsoriza instruirea pentru angajați sau cu universități și colegii pentru a oferi cursuri de formare pentru adulți. Majoritatea programelor de formare se încadrează într-unul dintre următoarele tipuri generale de activitate de formare: pregătirea abilităților tehnice; pregătirea competențelor organizaționale; pregătirea abilităților de bază.

## **Mobilitate în scop educațional**

Pe de o parte, mobilitatea este definită drept capacitatea lucrătorului de a se deplasa de la un loc de muncă la altul fără a experimenta o perioadă prelungită de șomaj. Mobilitatea se poate referi la mutarea dintr-o poziție în alta sau de la o locație geografică la alta.

Există două forme principale de mobilitate, inter-ocupațională și intra-ocupațională.

- Mobilitatea inter-ocupațională - capacitatea lucrătorilor de a se muta de la un loc de muncă la altul în afara specializării lor profesionale (de exemplu, un profesor de engleză devine scenarist de televiziune sau un administrator de birou devine dezvoltator de site-uri Web).
- Mobilitate intra-ocupațională - capacitatea lucrătorilor de a trece de la un loc de muncă la altul în cadrul specializării lor ocupaționale (de exemplu, un mecanic auto devine mecanic de camion sau un tâmplar începe să fabrice dulapuri.)

Pe de altă parte, mobilitatea în scop educațional, un termen utilizat pe scară largă în cadrul programelor educaționale ale Comisiei Europene, precum Erasmus +, se referă la mobilitatea lucrătorilor în scopuri de învățare profesională. Mobilitățile în scop educațional pot fi atât pe termen scurt (5 până la 30 de zile), fie pe termen lung (una până la 12 luni).

### **Aptitudine**

Abilitatea de a efectua o anumită activitate fizică sau mentală care poate fi dezvoltată prin pregătire sau practică.

### **Aptitudini de bază**

Aptitudinile necesare pentru a trăi în societatea contemporană, cum ar fi ascultarea, vorbirea, citirea, scrierea și matematica.

### **Aptitudine transferabilă**

O aptitudine sau competență care poate fi transferată dintr-un context de muncă în altul.

### **Aptitudine elementară**

O aptitudine necesară în vederea angajării într-o organizație sau, în general, pentru a intra pe piața forței de muncă.

### **Aptitudini care favorizează inserția profesională**

Aptitudini și atribute generice care sunt necesare pentru a dobândi un loc de muncă și pot fi transferate de la o situație la alta (Miles Morgan Australia, 2003).

### **Formarea de aptitudini**

Dezvoltarea de aptitudini sau competențe relevante pentru piața forței de muncă.

### **Recunoașterea aptitudinilor**

Recunoașterea sau confirmarea validității competențelor și calificărilor de către instituțiile de învățământ, organisme profesionale, angajatori, autoritățile de înregistrare și alte organizații.

### **Transferul aptitudinilor**

Transferul de aptitudini sau competențe dintr-un context de muncă la altul

### **Perfecționare**

Îmbunătățirea aptitudinilor, de exemplu prin educație și formare complementare

### **Competență**

Capacitatea de a îndeplini sarcini și îndatoriri conform standardului prevăzut în ocuparea forței de muncă.

Capacitatea de a aplica rezultatele învățării în mod adecvat într-un context definit (educație, muncă, dezvoltare personală sau profesională) sau abilitatea de a utiliza cunoștințe, aptitudini și abilități personale, sociale și / sau metodologice, în situații de muncă sau de studiu și în dezvoltarea profesională și personală.

### **OBSERVAȚIE:**

*Competența nu se limitează la elemente cognitive (care implică utilizarea teoriei, a conceptelor sau a cunoștințelor tacite); de asemenea, cuprinde aspecte funcționale (inclusiv abilități tehnice), precum și atribute interpersonale (de exemplu, abilități sociale sau organizaționale) și valori etice (Cedefop; Parlamentul European și Consiliul Uniunii Europene, 2008).*

### **Competență de bază**

Aptitudinile, cunoștințele și atitudinile pe care le solicită toți profesioniștii în dezvoltarea carierei indiferent de cadrul angajării.

### **Competență cheie**

Totalitatea abilităților (abilități noi și abilități de bază noi) necesare pentru a trăi în societatea contemporană a cunoașterii bazată pe competențe cheie.

Oricare dintre mai multe abilități sau competențe generice considerate esențiale pentru ca oamenii să participe eficient la piața forței de muncă.

Competențele cheie se aplică muncii în general, mai degrabă decât să fie specifice activității într-o anumită ocupație sau industrie.

Raportul Finn (1991) a identificat șase domenii cheie de competență care au fost ulterior dezvoltate de comitetul Mayer (1992) în șapte competențe cheie: colectarea, analiza și organizarea informațiilor; comunicarea ideilor și a informațiilor; planificarea și organizarea activităților; lucrul cu alții și în echipe; utilizarea ideilor și tehnicilor matematice; rezolvarea problemelor; și folosirea tehnologiei.

În recomandarea sa privind competențele cheie pentru învățarea pe tot parcursul vieții, Comisia Europeană stabilește opt competențe cheie:

- comunicarea în limba maternă;
- comunicarea în limbi străine;
- competențe dobândite în matematică, știință și tehnologie;
- competențe digitale;
- deprinderea de a învăța;
- competențe interpersonale, interculturale și sociale și competențe civice;
- antreprenoriatul;
- expresia culturală. (Parlamentul European și Consiliul Uniunii Europene, 2006).

### **Competențe minime**

O aptitudine esențială pentru o anumită vârstă, un anumit grad sau nivel de performanță.

### **Evaluare pe baza competențelor (prescurtare CBA)**

Colectarea și analizarea probelor pentru a decide dacă o persoană a atins un standard de competență.

### **Instruirea bazată pe competențe (prescurtare CBT)**

Formare care dezvoltă abilitățile, cunoștințele și atitudinile necesare pentru atingerea standardelor de competență.

### **Standard de competență**

O specificație de performanță determinată de industrie, care stabilește abilitățile, cunoștințele și atitudinile pentru a funcționa eficient pe piața forței de muncă. Standardele de competență sunt formate din unități de competență, care sunt la rândul lor formate din standarde de calitate, practică de calitate, rezultate ale calității, împreună cu criterii de performanță, o serie de variabile și un ghid de interpretare a dovezilor. Standardele de competență sunt o componentă avizată a unui pachet de servicii de formare.

### **Dezvoltarea profesională continuă**

Menținerea și creșterea excelenței profesionale în mod continuu prin participarea la activități de învățare, care sunt planificate și implementate pentru a obține excelența pentru beneficiile participanților, clienților și ale comunității.

### **Criterii de performanță**

Partea unui standard de competență care specifică nivelul de performanță necesar în raport cu un set de rezultate care trebuie obținute pentru a fi considerat competent

### **Credit**

Recunoașterea faptului că o persoană a îndeplinit cerințele unui modul (subiect) sau unei unități de competență, fie prin studiu anterior (transfer de credit), fie prin experiență de muncă sau de viață (recunoaștere sau învățare prealabilă). Acordarea creditului exonerează cursantul de a mai participa la acea parte a cursului.

### **Transfer de credit**

Acordarea statutului sau a creditului de către o instituție sau o organizație de formare adresată studenților, pentru module (materii) sau unități de competență finalizate la aceeași instituție sau la o altă instituție sau organizație de instruire

### **Acreditare**

Certificarea oficială eliberată pentru realizarea cu succes a unui set definit de rezultate, de exemplu, finalizarea cu succes a unui curs în urma căruia se recunoaște dobândirea anumitor cunoștințe, abilități sau competențe;



## **Recunoașterea educației anterioare (abreviere RPL)**

Recunoașterea abilităților și cunoștințelor unei persoane, dobândite prin formare anterioară, experiență de muncă sau experiență de viață, care poate fi folosită pentru a acorda un statut sau credit pentru o materie sau modul.

## **Calificare**

Certificare acordată unei persoane la finalizarea cu succes a unui curs drept recunoaștere a faptului că a acumulat anumite cunoștințe, abilități sau competențe.

## **Cadrul calificărilor**

Instrument pentru dezvoltarea și clasificarea calificărilor (la nivel național sau sectorial) în funcție de un set de criterii (folosind descriptori) aplicabile nivelurilor specificate de rezultate obținute în urma procesului de învățare sau instrument de clasificare a calificărilor în conformitate cu un set de criterii pentru nivelurile specificate de cunoștințe dobândite, care are ca scop integrarea și coordonarea subsistemelor de calificări și îmbunătățirea transparenței, accesului, progresului și calității calificărilor în raport cu piața muncii și societatea civilă.

Un cadru al calificărilor poate fi folosit:

- pentru a stabili standarde naționale de cunoștințe, aptitudini și competențe;
- pentru a promova calitatea educației;
- pentru a asigura un sistem de coordonare și / sau integrare a calificărilor și pentru a permite compararea calificărilor prin raportarea calificărilor între ele;
- pentru a promova accesul la învățare, transferul rezultatelor învățării și progresul învățării. (Cedefop, 2008; Parlamentul European)

## **Calitate**

Nivelul de satisfacție și eficiența organizațiilor de educație și formare profesională, a produselor și serviciilor acestora, stabilit prin respectarea cerințelor stabilite de clienții și părțile interesate.

## **Standarde de calitate**

Obiective definite cu atenție pentru aspecte separate ale prestării de servicii sau ale practicii profesionale, într-o formă care să permită evaluarea performanței. Sistemele și procedurile elaborate de către profesioniștii și părțile interesate din industria carierei care:

- definesc industria carierei, apartenența și serviciile sale
- recunosc abilitățile și cunoștințele diverse ale specialiștilor în carieră
- orientează pătrunderea specialiștilor în carieră în industrie
- oferă o bază pentru conceperea formării specialiștilor în carieră
- garantează asigurarea calității publicului și altor părți interesate din industrie
- creează o terminologie agreată pentru industrie.

## **Asigurarea calității**

Sistemele și procedurile proiectate și puse în aplicare de o organizație pentru a se asigura că produsele și serviciile sale respectă un standard constant și sunt în continuă dezvoltare.

O procedură prin care un serviciu este monitorizat în conformitate cu standardele de calitate specificate (gradul de excelență al serviciului) și, dacă nu este conform cu acestea, există anumite sancțiuni prin care se impune îmbunătățirea serviciului

Activitățile care presupun planificarea, implementarea, evaluarea, raportarea și îmbunătățirea calității, implementate pentru a se asigura că activitățile de orientare (conținutul programelor, proiectarea, evaluarea și validarea rezultatelor etc.) îndeplinesc cerințele de calitate prevăzute de părțile interesate.

### **OBSERVAȚIE:**

*Asigurarea calității activității de orientare implică, de obicei, asigurarea faptului că tot personalul înțelege ceea ce li se cere, că resursele necesare (inclusiv personalul suficient de pregătit) pentru livrarea eficientă sunt disponibile și că performanța este revizuită în mod regulat și sistematic pentru a identifica zonele care necesită îmbunătățire. Există o serie de standarde de calitate acreditate independent (de exemplu, instruirea necesară a personalului) care au fost elaborate pentru a sprijini asigurarea calității organizaționale.*

## **Reglementări privind calitatea**

Declarații sau alte indicații de politică sau procedură pentru prestarea de servicii sau practica profesională, destinate să ajute un serviciu sau un specialist să stabilească un curs de acțiune și să reflecte asupra calității muncii sale (Henderson, Hignett, Sadler, Hawthorn, Plant, 2003)

## **Sistem de calitate**

Un sistem de management conceput pentru a se asigura că produsele și serviciile unei organizații respectă sau depășesc întotdeauna standardele de calitate definite și fac obiectul unei dezvoltări continue.

## **Auto-evaluare**

Un proces în care cursanții sau organizațiile își evaluează propria performanță în funcție de standarde sau criterii specifice; (în formarea bazată pe competențe) un proces în care cursanții își evaluează propriile performanțe în conformitate cu standardele de competență; (în recunoașterea calității) un proces în care o organizație evaluează măsura în care satisface criteriile pentru aprobarea calității, identificând oportunitățile de îmbunătățire.

## **Aprecierea în urma evaluării**

Procesul sau rezultatele unei evaluări sau clasificări în raport cu obiectivele, standardele sau criteriile declarate; în educație profesională sau formarea profesională poate fi aplicat organizațiilor, programelor, politicilor, cursurilor etc.

### **3.3.6. Rezultatele învățării în procesul de pregătire în carieră**

#### **Nivelul de pregătire pentru dezvoltarea carierei:**

Nivelul de pregătire pentru a se angaja în procesul de dezvoltare a carierei.

##### Indicatorii procesului de învățare includ abilitatea de a:

- identifica realizările din trecut și de a descrie posibilele contribuții personale în favoarea comunității
- stabili obiective personale și de a crede în propria capacitate de a le atinge
- identifica strategii și de a lua măsuri pentru a depăși barierele personale în muncă și învățare
- crea conexiuni între propriul comportament, conceptul de sine și oportunitate.

#### **Conștientizarea propriei situații:**

Conștientizarea caracteristicilor personale și capacitatea de a face legătura între acestea și o direcție de viață / muncă.

##### Indicatorii procesului de învățare includ abilitatea de a:

- identifica cu exactitate propriile atuuri (abilități, aptitudini, cunoștințe, interese, valori, imaginație și creativitate)
- crea legături între calitățile personale, experiențe de muncă / învățare / petrecere a timpului liber, realizări, oportunități și direcția în viață/muncă
- identifica și aprecia activele externe (relații personale, rețele, finanțe și bunuri)

#### **Conștientizarea oportunității:**

Cunoașterea opțiunilor de învățare, de muncă și de stil de viață și a modului de cercetare și evaluare a acestora.

##### Indicatorii procesului de învățare includ abilitatea de a:

- face cercetări pentru a colecta o serie de informații (de la oameni, mentori, mijloace electronice / tipărite și resurse comunitare / organizaționale) și de a le utiliza eficient pentru a identifica oportunitățile de învățare și de muncă
- face distincția între informațiile utile, actuale, relevante și exacte și informațiile necorespunzătoare, depășite, înșelătoare, incorecte

- înțelege varianta de alternative de muncă (inclusiv roluri și opțiuni netradiționale) și de a recunoaște avantajele și dezavantajele lor relative
- identifica o serie de oportunități de voluntariat, învățare, pregătire tehnică și academică, stagiatură, muncă și antreprenariat
- identific o serie de organizații și oportunități specifice pentru munca disponibilă
- analiza cerințele (abilități, cunoștințe, atitudini, educație și experiență) pentru diverse funcții la locul de muncă

**Nivelul de pregătire pentru muncă** (similar cu Aptitudinile care favorizează inserția profesională sau Aptitudinile esențiale):

Demonstrarea abilităților care favorizează inserția profesională necesare pentru a obține, păstra și / sau crea un loc de muncă, a colabora cu alții și a obține rezultate.

Indicatorii procesului de învățare includ abilitatea de a:

- demonstra atitudini și comportamente pozitive și de învățare
- demonstra abilități interpersonale eficiente în colaborarea cu alții (de exemplu, de a oferi și primi feedback; de a dezvolta relații constructive angajator / angajat (client / contractant))
- transfera abilități legate de muncă, dezvoltate prin experiențe de voluntariat, stagii de cooperare, stagii de practică, loc de muncă part-time, educație și timp liber pentru a fi utilizate la locul de muncă
- identifica lipsurile de competențe, cunoștințe și experiență necesare pentru a urmări activitățile selectate și opțiunile de învățare.

**Luarea deciziilor, Construirea carierei și Planificarea carierei:**

Demonstrarea abilităților de a stabili obiective, de a lua și gestiona alegeri și de a lua măsuri în mod independent.

Indicatorii procesului de învățare includ abilitatea de a:

- stabili obiective de muncă și de învățare eficiente și realiste bazate pe puncte forte și active
- identifica condițiile interne (personale) și externe (de mediu) care pot afecta deciziile de muncă și de învățare
- identifica consecințele pe termen scurt și lung ale deciziilor asupra persoanei sale și a altora

- evalua oportunitățile disponibile și de a alege opțiunea (opțiunile) care susțin cel mai bine realizarea obiectivelor și a planurilor de viitor
- face alegeri legate de muncă / învățare care sunt în conformitate cu caracteristicile personale, activele, experiența, oportunitățile de pe piața muncii și planurile de viitor
- descrie abilitățile / aptitudinile și cunoștințele necesare pentru a se califica pentru educația / formarea dorită și / sau opțiunile de muncă

### **Cercetarea și dezvoltarea posibilității de angajare pe piața muncii:**

Demonstrarea abilităților de a-și construi o rețea de colaborare profesională, de a efectua căutări eficiente legate de locul de muncă și / sau a iniția oportunități de angajare.

#### Indicatorii procesului de învățare includ abilitatea de a:

- se baza pe caracteristicile, resursele și experiența personale pentru a căuta oportunități de muncă
- identifica și aborda persoane, rețele, resurse și servicii care pot ajuta la căutarea de oportunități
- accesa informații legate de angajatori și oportunități antreprenoriale specifice (inclusiv practici de angajare)
- realiza instrumente de asistență eficiente (cum ar fi CV-uri, cereri de angajare, scrisori de intenție, propuneri și planuri de afaceri) pentru a ajuta la identificarea oportunităților de muncă
- se pregăti pentru și de a participa la interviuri de succes, auto-promovare sau prezentarea planului de afaceri.

### **Echilibrul între muncă, educație și viața personală:**

Demonstrarea eforturilor de a echilibra cerințele legate de viața profesională, familia, prietenii, responsabilitățile față de comunitate, oportunitățile de educare formală și informală și interesele de petrecere a timpului liber.

#### Indicatorii procesului de învățare includ abilitatea de a:

- aprecia importanța muncii, a relațiilor și a timpului liber pentru o viață echilibrată și productivă
- demonstra efortul de a echilibra cerințele legate de viața profesională, familia, prietenii, responsabilitățile față de comunitate, interesele de învățare și timp liber
- identifica și participa la activități care ajută la menținerea sănătății fizice și mentale

- recunoaște factorii de stres care afectează viața și fericirea și de a lua măsuri constructive pentru a gestiona stresul

### **Managementul carierei și al schimbării:**

Demonstrarea abilităților de gestionare a tranzițiilor de la piața muncii la educație, planificate și neplanificate.

#### Indicatorii procesului de învățare includ abilitatea de a:

- anticipa, de a se pregăti pentru și de a face față tranzițiilor de pe piața muncii și de angajare
- participa la educație formală și informală pentru a rămâne la curent
- lua măsuri independente pentru a-și gestiona dezvoltarea propriei carieri
- construi și de a folosi o rețea de contacte și sprijin și de a reprezenta un sprijin pentru ceilalți
- identifica abilitățile, cunoștințele și atitudinile necesare pentru a trece de la un fel de muncă la altul.

#### *OBSERVAȚIE:*

*Rezultatele învățării contribuie la rezultate socio-economice pe termen lung. Găsirea unui acord cu privire la aceste rezultate și dezvoltarea unor modalități operaționale adecvate de măsurare și raportare a acestora sunt provocări actuale foarte importante în cercetarea și practicile dezvoltării carierei.*

### **Rezultatele dezvoltării carierei în educație**

- performanță academică îmbunătățită
- nevoie redusă de disciplină
- procente reduse de renunțare
- număr mare de persoane care se înscriu la educație post-liceală
- modificări reduse „în curs” în opțiunile de educație post-liceală
- o mai bună maturitate în abordarea conceptului de carieră

### **Rezultatele dezvoltării carierei pentru angajatori**

- reducerea costurilor de recrutare
- o mai bună retenție de personal
- participare intensă la programele de instruire și planificare succesivă efectivă
- o mai bună adaptabilitate a angajaților la un mediu de afaceri în schimbare
- productivitate maximizată a angajaților

### **3.3.7. Termeni cu privire la piața muncii**

Adaptarea eficientă a cerințelor pieței muncii la nevoile angajaților / lucrătorilor creează adesea beneficii economice și personale măsurabile sub formă de rezultate în acțiunile de retenție și recrutare de personal. Înțelegerea termenilor pieței muncii poate ajuta toate părțile implicate să știe cum pot fi aplicate programele de LMI

#### **Activitatea profesională**

Activitatea profesională este un ansamblu de activități cu un set prevăzut de rezultate, astfel încât o persoană să obțină satisfacție personală și să contribuie la atingerea altor scopuri. Activitatea profesională nu este neapărat legată de o muncă remunerată, ci de activități importante și care produc satisfacție (de exemplu, muncă voluntară, hobby-uri) și, prin urmare, este un element important în dezvoltarea carierei.

#### **Funcțiile deținute în activitatea profesională**

Funcțiile deținute în activitatea profesională reprezintă un set fluid și în evoluție de sarcini necesare pentru a produce rezultate specifice.

Aptitudinile necesare pentru funcțiile deținute în activitatea profesională sunt într-un flux constant, iar procesul de învățare a angajatului este continuu.

Întrucât astăzi funcțiile deținute în activitatea profesională sunt ocupate de mulți angajați, în special în domeniul științei, acestea adesea cuprind sarcini și sarcini care nu se mai potrivesc titlului ocupațional mai static odată atribuit acelei funcții din organizație. Termenul este bazat pe abilități și înlocuiește termenul Titlu sau Ocupație în care fiecare dintre acești termeni este static și nu permite evoluția rapidă a poziției.

#### **Slujbă**

Slujba reprezintă o poziție plătită care necesită un set de atribute specifice care să permită unei persoane să efectueze o configurație a sarcinilor într-o organizație, cu jumătate de normă sau cu normă întreagă, de scurtă sau lungă durată.

#### **Ocupație**

Ocupația este definită ca un grup de locuri de muncă similare întâlnite în diferite industrii sau organizații.

#### **Profesie**

O profesie se referă la un grup disciplinat de indivizi care respectă standardele etice și se ridică la înălțimea lor și sunt acceptați de public ca având cunoștințe și abilități speciale într-un domeniu de învățare recunoscut pe scară largă, derivat din cercetare, educație și formare la un nivel înalt și care sunt pregătiți să exercite aceste cunoștințe și abilități în interesul altora.

## **Informații despre carieră**

Informațiile despre carieră sunt informații legate de lumea muncii care pot fi utile în procesul dezvoltării carierei, inclusiv informații educaționale, profesionale și psiho-sociale legate de muncă (de exemplu, căutarea unui loc de muncă, disponibilitatea instruirii, natura muncii, statutul lucrătorilor din diferite ocupații).

## **Calea de urmat pentru o carieră**

Din perspectiva angajatului, Calea de urmat pentru o carieră se referă la un set de orice combinații de funcții, ocupații sau locuri de muncă prin care o persoană trece, în urma unui plan sau din coincidență, pe măsura ce cariera acestuia evoluează.

Din perspectiva companiei sau a industriei, Calea de urmat pentru o carieră este o rută care poate fi parcursă de angajați într-o matrice de poziții care sunt conectate prin dobândirea de noi competențe și cunoștințe.

## **Informații cu privire la piața muncii**

Informațiile privind piața muncii sunt informații referitoare la condițiile sau la funcționarea pieței muncii, cum ar fi date despre angajare, salarii, standarde și calificări, locuri de muncă vacante, condiții de muncă. Informațiile pot fi istorice, actuale sau prevăzute; colectate formal sau informal; bazat pe competențe, ocupații sau industrii.

## **Informații ocupaționale**

Informațiile ocupaționale aplică datele pieței muncii unor ocupații specifice sau grupuri profesionale. Acestea includ încadrarea ocupațiilor în grupuri, descrierea îndatoririlor, nivelurile de calificare, aptitudinile, interesele, activitățile fizice, condițiile de mediu, cerințele educaționale / de formare, datele și statisticile privind salariile, locurile de muncă vacante, angajatorii din industrie, toate în legătură cu locurile de muncă în cerere pe piața muncii.

## **Proiecții/Prognose**

Proiecțiile / prognozele oferă o perspectivă cantitativă asupra economiei viitoare, obținută prin utilizarea datelor istorice, a modelelor de calcul, a cunoștințelor deținute de experți și a consultărilor cu aceștia. Angajații pot obține beneficii bine țintite din informațiile despre condițiile viitoare de pe piața muncii într-un grup ocupațional și sursele de creștere a cerințelor de pe piața forței de muncă.



## 4. REFRINȚE

- ✚ Anderson, R. (2016). The 12 P's of Proactive Career Management, Available from Internet: <https://www.linkedin.com/pulse/12-ps-proactive-career-management-rania-anderson/>
- ✚ Arnold, J. (1997). *Managing Careers into the 21st Century*. London: Paul Chapman.
- ✚ Arthur, M.B., Hall, D.T. & Lawrence, B.S. (1989) Generating new directions in career theory: The case for a transdisciplinary approach. In Arthur, M.B., Hall, D.T. & Lawrence, B.S. (Eds), *The Handbook of Career Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ✚ Australian Ministerial Council for Employment, Education, Training and Youth Affairs: Career Education Taskforce (1998). Definition of career education. Available from Internet: <http://education.qld.gov.au/students/service/career/careeredwhatis.html>
- ✚ Baruch, Y. (2004). *Managing Careers: Theory and Practice*. Glasgow, England: Pearson Education Limited.
- ✚ Beqiri, G. (2018). Soft skills list: Essential skills for career development, JULY 09, 2018; Available from Internet: <https://virtualspeech.com/blog/soft-skills-list>
- ✚ Bortz, D. (2017). Soft skills to help your career hit the big time. You'd be hard-pressed to find professional skills that matter more than these., *Monster Online Magazine*. Available from Internet: <https://www.monster.com/career-advice/article/soft-skills-you-need>
- ✚ Canadian Career Development Foundation (2002). *Career Development: A Primer and a Glossary*.
- ✚ Career Guidance and Counselling Glossary. Result of Leonardo da Vinci programme project "Overcoming Intercultural and Linguistic Barriers in Continuously Accessible Vocational Guidance and Counselling" (project No LT/03/B/F/LA-171023). Available from Internet: <http://glossary.ambernet.lt>
- ✚ Case Management Society, UK. Definition of case management. Available from Internet: <http://www.cmsuk.org/content.aspx?content=4>
- ✚ Cedefop (2003). *Quality in training = La qualité dans la formation: Glossary*. (Working paper/Document de travail). Available from Internet: [http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/eu/pub/cedefop/virtual/quality\\_glossary\\_2003.pdf](http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/eu/pub/cedefop/virtual/quality_glossary_2003.pdf)
- ✚ Cedefop; Tissot, P. (2004). *Terminology of vocational training policy – A multilingual glossary for an enlarged Europe*. Luxembourg: Publications Office, 2004. Available from Internet: <http://libserver.cedefop.eu.int/vetelib/eu/>

- # Cedefop (2008a). European Training Thesaurus. Luxembourg: Publications Office. Available from Internet: [http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/3049\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/3049_en.pdf)
- # Cedefop (2008b). Terminology of European education and training policy: a selection of 100 key terms. Luxembourg: Publications Office. Available from Internet: <http://europass.cedefop.europa.eu/europass/home/hornav/Glossary.csp>
- # Cedefop (2011). Glossary: Quality in education and training. Luxembourg: Publications Office. Available from Internet: [http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/4106\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/4106_en.pdf)
- # Claes, R. and Ruiz-Quintanilla, S. A. (1998). “Influences of Early Career Experiences, Occupational Group and National Culture on Proactive Career Behavior.” *Journal of Vocational Behavior* 52:357-378.
- # Council of the European Union, (2008). Council Resolution on better integrating lifelong guidance into lifelong learning strategies. Available from Internet: [http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf)
- # Crant, J. M. (2000). “Proactive Behavior in Organizations.” *Journal of Management* 26:435-462.
- # De Vos, A., Dewettinck, K., & Buyens, D. (2009). The Professional Career on the Right Track: A Study on the Interaction between Career Self-management and Organizational Career Management in Explaining Employee Outcomes. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 18 (1), 55–80
- # European Commission: European Employment Strategy: What is flexicurity? Available from Internet: <http://ec.europa.eu/social/main>
- # EU Council Recommendation on Early School Leaving (2011). Official Journal of the European Union. Available from Internet: [http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/earlyrec\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/earlyrec_en.pdf)
- # European Lifelong Guidance Policy Network (2010) Lifelong Guidance Policies: Work in Progress. A report on the work of the European Lifelong Guidance Policy Network 2008–10.
- # European Lifelong Guidance Policy Network (2012).
- # Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K. and Tag, A. 1997. “The Concept of Personal Initiative: Operationalization, Reliability and Validity in Two German Samples.” *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 70:139-161.
- # Gripton, J. & Valentich, M. (1978) Educating social workers for differentiated practice in sex problems. *Canadian Journal of Social Work Education*, 4 (1), 111-119.
- # Hansen, L.S. & Gysbers, N.C. (1975). Editorial, *Personnel and Guidance Journal*, 53, 636.

- # Hoffman, R, Casnocha, B., (2012) *The Start-up of You: Adapt to the Future, Invest in Yourself, and Transform Your Career* Kindle Edition
- # Houghton, J., & Sheehan, P. (2000). *A primer on the knowledge economy*. Melbourne: Centre for Strategic Economic Studies, Victoria University. Available from Internet: <http://www.cfses.com/documents/knowledgeeconprimer.pdf>
- # House of Representatives Standing Committee on Education and Training. (2004). *Learning to work: Inquiry into vocational education in schools*. Retrieved August 7, 2004, from <http://www.aph.gov.au/house/committee/edt/ves/report.htm>
- # Howard, K., Neary, S, & Rankin, P. (2002). *A guide to the matrix standard for higher education services*. Available from Internet: <http://www.guidancecouncil.com>
- # Hughes, D. (2004). *Investing in career: Prosperity for citizens, windfalls for governments*. Available from Internet: <http://www.guidancecouncil.com>
- # Institute of Career Guidance. (2003). *A code of ethical practice for members of the institute of career guidance*. (Available from Institute of Career Guidance, 3rd Floor, Copthall House, 1 New road, Stourbridge, DY88 1PH)
- # Katsarov, J., J. Lerkkanen, J. Pouyaud, & K. Pukelis (2014): *Coming to European Competence Standards for the Practice of Career Guidance and Counselling*. Presentation at the European Summit on Developing the Career Workforce of the Future in Canterbury (5th NICE Conference)
- # Kram, K.E. (1985). *Mentoring at Work: Developmental Relationships in Organizational Life*. Lanham: University Press of America.
- # Krumboltz, J.D. & Worthington, R.L. (1999). *The school-to-work transition from a learning theory perspective*. *Career Development Quarterly* (Special Issue: School-to-work transitions), 47(4), 312-325.
- # Lifelong Guidance Policy Development: a European Resource Kit. Gallwey, W.T. (1974). *The Inner Game of Tennis*. New York
- # Lifelong Guidance Policy Development: Glossary. Greene, J. & Grant, A.M. (2003). *Solution-Focused Coaching: Managing people in a complex world*. London: Momentum Press.
- # MassDEP (Massachusetts Department of Environmental Protection). *Glossary of quality assurance terminology*. Available from Internet: <http://www.mass.gov/dep/cleanup/laws/glossa01.htm>
- # McCarthy, J. (2001). *The skills, training and qualifications of guidance workers*. Available from Internet: <http://www.oecd.org/dataoecd/36/24/2698214.pdf>

- ✚ McCarthy, J., & Coyle, B. (1999). Career development services in Ireland. In B. Hiebert & L. Bezanson (Eds.), *Making waves: Career development and public policy* (pp. 202- 220). Ottawa, Canada: Canadian Career Development Foundation.
- ✚ McCarthy, J., Meade, C., Coyle, B., & Darbey, L. (2001). Career development in the Republic of Ireland. In L. Bezanson & E. O'Reilly (Eds.), *Making waves: Volume 2 Connecting career development with public policy* (pp. 127-133). Ottawa, Canada: Canadian Career Development Foundation.
- ✚ NICE (2016): *European Competence Standards for the Academic Training of Career Practitioners*. NICE Handbook Volume II, edited by C. Schiersmann, S. Einarsdóttir, J. Katsarov, J. Lerkkanen, R. Mulvey, J. Pouyau, K. Pukelis, and P. Weber. Barbara Budrich Publishers: Opladen, Berlin, Toronto.
- ✚ Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success. A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367-408. Available from Internet: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00515.x>
- ✚ OECD Development Co-operation Directorate (2010). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*. Paris: OECD. Available from Internet: <http://www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf>
- ✚ Organisation for Economic Cooperation and Development. (2003a). *Career guidance and public policy: Bridging the gap*. Available from Internet: <http://www.oecd.org> Shaping a career development culture: quality standards, quality practice, quality outcomes
- ✚ Organisation for Economic Cooperation and Development. (2003b). *OECD Review of career guidance policies United Kingdom country note*. Available from Internet: <http://www.oecd.org/dataoecd/34/9/4522836.pdf>
- ✚ Oxford, Cambridge and RSA Examinations. (2001). *OCR Advice and Guidance NVQS Levels 2, 3 and 4*. Available from Internet: <http://www.ocr.org.uk/OCR/WebSite/Data/Publication/Datasheets,%20Factsheets,%20Overviews%20&%20Information%20Briefs/cquartetOCRTempFileLfd9k7UiKh.pdf>
- ✚ Oxford, Cambridge and RSA Examinations. (2002). *OCR Level 4 NVQ in Careers Education and Guidance*. Available from Internet: [http://www.ocr.org.uk/OCR/WebSite/Data/Publication/Datasheets%2c%20Factsheets2c%20Overviews%20%26%20Information%20Briefs/OCR\\_Level\\_76157.pdf](http://www.ocr.org.uk/OCR/WebSite/Data/Publication/Datasheets%2c%20Factsheets2c%20Overviews%20%26%20Information%20Briefs/OCR_Level_76157.pdf)
- ✚ Quality management and quality assurance – Vocabulary. (1994). Geneva: ISO. Institute of Career Guidance: Careers Education Committee. Available from Internet: <http://www.icg-uk.org/careerseducationcommittee.html>

- # Raimo Vuorinen and Jaana Kettunen, (2017) The European Status for Career Service Provider Credentialing: Professionalism in European Union (EU) Guidance Policies Finnish Institute for Educational Research, 2017
- # Recommendation of the European Parliament and of the Council (2009) [Official Journal C 155 of 8.7.2009]. Available from Internet: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/lifelong\\_learning/c11108\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11108_en.htm)
- # Scottish Executive (2007). What is employability? Available from Internet: <http://www.scotland.gov.uk/Topics/Business-Industry/Employability/definition>
- # Sears, S. (1982). A definition of career guidance terms: A National Vocational Guidance Association perspective. *Vocational Guidance Quarterly*, 31, 137–143. Somers, M. (2012).
- # Seibert, S. E., Crant, J. M. and Kraimer, M. L. (1999). “Proactive Personality and Career Success.” *Journal of Applied Psychology* 84:416-427.
- # Seibert, S. E., Kraimer, M. L. and Crant, J. M. (2001). “What Do Proactive People Do? A Longitudinal Model Linking Proactive Personality and Career Success.” *Personnel Psychology* 54:845-874.
- # Successful Coaching in a Week. London: Hodder & Stoughton. Storey, W.D. (1976). *Career Dimensions I, II, III, and IV*. Croton on Hudson, New York: General Electric Company.
- # Sultana, R.G. (2011). ‘Flexicurity’: Implications for Lifelong Career Guidance. ELGPN Concept Note. Available from Internet: [http://ktl.jyu.fi/img/portal/21447/Flexicurity-ELGPN\\_concept\\_note-Sultana\\_13\\_09\\_2011.pdf](http://ktl.jyu.fi/img/portal/21447/Flexicurity-ELGPN_concept_note-Sultana_13_09_2011.pdf)
- # Schiersmann, C. (2015): European Competence Standards for the Academic Training of Career Professionals. Presentation at the 6th NICE Conference in Bratislava, May 28, 2015.
- # Tamkin, P. & Hillage, J. (1999). *Employability and Employers: The missing piece of the jigsaw*. Institute for Employment Studies (Report 361). Available from Internet: <http://www.employment-studies.co.uk/summary/>
- # UNESCO. *Thesaurus*. Paris: UNESCO Publishing. Available from Internet: <http://databases.unesco.org/thesaurus/>
- # UNESCO (2002). *Handbook of Career Counselling*. Available from Internet: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001257/125740e.pdf>
- # United Nations, Monitoring, Evaluation and Consulting Division (MECD). *Glossary*. Available from Internet: [http://www.un.org/Depts/oios/mecd/mecd\\_glossary/index.htm](http://www.un.org/Depts/oios/mecd/mecd_glossary/index.htm)
- # University of Sydney Careers Centre. *Glossary of career terms*. Available from Internet: <http://sydney.edu.au/careers/about/glossary>

- ✚ Van den Berghe, W. (1996). Quality Issues and Trends in Vocational Education and Training in Europe. Luxembourg: Publications Office. Available from Internet: <http://bookshop.europa.eu/en/quality-issues-and-trends-in-vocational-education-andtraining-in-europe-pbHX9896647>
- ✚ Watts, A.G. (1998). Reshaping Career Development for the 21st Century. Inaugural professorial lecture, University of Derby, 8 December. Available from Internet: [www.derby.ac.uk/files/reshaping\\_career\\_development.pdf](http://www.derby.ac.uk/files/reshaping_career_development.pdf)
- ✚ Watts, A.G. (2000). Career development and public policy. Journal of Employment Counseling.

## B. ACTIVITĂȚI DE ÎNVĂȚARE PRACTICĂ

### 1. PLANIFICĂ-ȚI CARIERA

Existența unei strategii de dezvoltare a carierei este foarte importantă. Aceasta te poate ajuta să gestionezi direcția în care dorești să se îndrepte cariera ta, abilitățile de muncă și cunoștințele de care vei avea nevoie și modul în care le poți obține.

Planificarea carierei începe în perioada de școlarizare și continuă pe toată perioada vârstei active. Ea nu se termină atunci când ai obținut un job pentru că va trebui să găsești soluții la obstacolele de care te vei lovi pentru a promova sau pentru a accesa un alt loc de muncă. A-ți gestiona cariera înseamnă să te gândești la ce este cu adevărat important pentru tine, să fi responsabil de viața ta.

Strategia de dezvoltare a carierei depinde de tipul de persoană care ești. Aceasta poate fi foarte structurată, sau poate include doar câteva retușuri în unele sectoare - cum ar fi cunoștințele, aptitudinile și calitățile, ceea ce îți place faci și tipul de job care te interesează.

Poate te întrebi de ce trebuie să îți administrezi cariera când sunt atâția oameni care nu își bat capul cu așa ceva. Iată câteva beneficii pe care ți le aduce planificarea carierei:

- **Vei avea mai multă încredere în tine**
- **Vei găsi mai multe oportunități de angajare**
- **Vei învăța să faci față schimbărilor din viața ta**

**Cel care deține controlul în obținerea carierei ideale ești chiar tu!** Trebuie doar să planifici, apoi să implementezi și vei putea obține postul, promovarea sau proiectul de carieră dorit.

Elementul central în valorificarea oportunităților care să te conducă la obținerea carierei dorite este planul de carieră care să te ajute să îți atingi potențialul maxim. Persoanele care își planifică cariera tind să aibă succes pe termen lung.

Înainte de a începe elaborarea planului de carieră trebuie să te raportezi la situația în care te afli, să te întrebi dacă îți dorești cu adevărat un job și să găsești răspunsul la câteva întrebări:

#### 1. Determinarea alternativelor:

- Cine sunt eu?
- Unde sunt acum?

- Unde vreau să ajung? Care sunt resursele mele actuale (calități, cunoștințe, abilități) pe care mă pot baza?

## **2. Explorarea alternativelor:**

- Care sunt căile de acțiuni posibile? Câte alternative există?
- Ce voi găsi la capătul drumului?
- Cât/ce mă costă (timp, efort) să pun în aplicare aceste alternative?
- De ce cunoștințe și abilități voi avea nevoie?
- Care sunt dificultățile pe care le voi întâmpina?
- Cine mă susține?
- Care este calea optimă pentru mine?

## **3. Luarea deciziei și întocmirea planului de acțiuni:**

- Care este obiectivul meu?
- Ce pot să fac pentru a-mi atinge obiectivul?
- De ce am nevoie?
- Ce dificultăți anticipez?
- Ce pot să fac pentru a le preveni sau minimiza?
- Care sunt pașii concreți pe care îi am de parcurs?
- Ce voi face dacă planul va eșua?

Prezenta lucrare își propune să contribuie la sistematizarea ideilor tale despre carieră și să-ți ofere un ghidaj în încercarea ta de a avea o carieră de succes. După parcurgerea celor 3 ateliere vei găsi răspunsuri la întrebările de mai sus și te vei simți capabil să îți concepi planurile de carieră.

### **Atelierul I. AUTOEVALUAREA**

1. Stabilește-ți scopul și obiectivele
2. Cunoaște-te pe tine însuși
3. Cunoașterea avantajului competitiv

### **Atelierul II. OPȚIUNI ȘI OPORTUNITĂȚI**

1. Oportunitățile de dezvoltare a carierei
2. Dezvoltă-ți rețeaua profesională și implic-o în cariera ta
3. Gestionarea riscurilor în carieră

### **Atelierul III. ELABOREAZĂ PLANURILE DE CARIERĂ**

1. Atitudinea Permanent Beta răspunsul tău la VUCA



## 2. Atelierul I: AUTOEVALUAREA

Durata: 2 secvențe a câte 80 de minute cu o pauză de 20 minute

Loc de desfășurare: spațiu închis

Coordonator: trainer

Resurse: videoproiector, flipchart, carioca, fișe de lucru

Metode: [”Scrisoare către mine”](#), [”Pas cu pas \(trepte\)”](#), [”Imagineaza-ti”](#)

Conținuturi:

1. Stabilește-ți scopul și obiectivele
2. Cunoaște-te pe tine însuși
3. Cunoașterea avantajului competitiv

### 2.1. Stabilește-ți scopul și obiectivele

Procesul de management al carierei începe cu stabilirea scopurilor/obiectivelor. Un obiectiv de carieră trebuie să fie formulat **SMART**. Această sarcină poate fi destul de dificilă atunci când individul nu a identificat oportunități de carieră și/sau nu este pe deplin conștient de talentele și abilitățile sale. Cu toate acestea, întregul proces de management al carierei se bazează pe stabilirea de obiective definite/obiective specifice indiferent dacă sunt sau de natură generală. Utilizarea obiectivelor de carieră reprezintă un instrument important în identificarea oportunităților de carieră care rezonază cu cineva. Este foarte important ca aceste obiective să fie evaluate. Evaluările de carieră pot varia de la rapid și informale la îndepărtate. Indiferent de cele pe care le utilizați, va trebui să le evaluați.

Orizontul de timp pentru atingerea obiectivelor selectate (pe termen scurt, pe termen mediu sau pe termen lung) va avea o influență majoră asupra formulării lor.

✓ **Obiectivele pe termen scurt** sunt, de obicei specifice, limitate în domeniul de aplicare și sunt mai ușor de formulat. Asigurați-vă că acestea sunt realizabile și au impact asupra obiectivelor de carieră pe termen lung.

✓ **Obiectivele intermediare** tind să fie mai puțin specifice și mai deschise decât obiectivele pe termen scurt. Aceste obiective sunt mai dificil de formulat decât obiectivele pe termen scurt, deoarece există o mulțime de variabile necunoscute despre viitor.

✓ **Obiectivele pe termen lung** sunt cele mai fluide dintre toate. Lipsa experienței de viață și de cunoștințe despre potențialele oportunități și capcane fac formularea obiectivelor pe termen

lung foarte dificilă. Cu toate acestea, obiectivele pe termen lung pot fi ușor modificate în urma actualizării informațiilor fără o mare pierdere a eforturilor de carieră.

### **Ce sunt obiectivele SMART?**

**SMART** este un acronim al caracteristicilor considerate esențiale în formularea obiectivelor și anume: **specifice, măsurabile, accesibile, relevante și încadrate în timp.**

Utilizarea obiectivelor **SMART** în scrierea planului de afaceri are rolul de a te ajuta să păstrezi planul de afaceri cât mai scurt, clar și focusat pe scopul general. În același timp, realizate corect, acestea au rolul de a oferi repere constante în evaluarea rezultatelor obținute pe parcurs.

**Specific** – furnizează informații despre caracteristicile specifice unui anumit obiectiv. Obiectivul indică exact ceea ce se dorește să se obțină și nu lasă loc de interpretări. Pentru a verifica dacă un obiectiv este sau nu specific, utilizează întrebări precum:

- Cine este implicat?
- Ce anume dorim să obținem?
- Unde este realizat?
- Care sunt cerințele și limitările?
- De ce este nevoie să facem asta?

Nu este obligatoriu ca un obiectiv să răspundă la toate întrebările de mai sus în același timp.

**Măsurabil** – prezintă aspecte cantitative și calitative ale unui obiectiv care pot fi măsurate cu unitățile de măsură cunoscute. Un obiectiv care nu are o modalitate de măsurare este ca un meci de fotbal în care nimeni nu ține scorul: toată lumea aleargă dar nimeni nu știe cine a câștigat. Cifrele sunt o parte esențială dintr-un plan, iar atașând cifre concrete obiectivelor aveți posibilitatea să monitorizați progresul atingerii lor.

Pentru a verifica dacă un obiectiv este sau nu măsurabil, utilizează întrebări precum:

- Cat de mult(a)?, Cat de mulți(e)?
- Când voi ști că a fost îndeplinit?

**Accesibil** – înseamnă că un obiectiv poate fi într-adevăr atins cu capacitatea și resursele disponibile. De multe ori, mai ales în cazul lipsei experienței tinerii se lasă cuprinși de entuziasm și își propun obiective nerealizabile, fie din rațiuni de cost, de timp sau de capacitate managerială. Riscul stabilirii unor obiective intangibile este acela a-l demotivării persoanei care le-a stabilit.

**Relevant** – înseamnă că realizarea obiectivului contribuie la impactul vizat. Realizarea unui obiectiv trebuie să contribuie în mod esențial la atingerea unui obiectiv mai mare, mai general. Relevanța obiectivului se evaluează în raport cu acest obiectiv mai general (scop). În acest sens, el trebuie să vizeze un anumit impact.

**Încadrat în Timp** – face referire la un anumit interval de timp, bine precizat, privind stadiul atingerii obiectivului. Dacă îți propui să îți dezvolți competențele de limba engleză până la nivelul B2 este imperativ necesar să îți stabilești un interval de timp pentru a atinge acest obiectiv.

Pentru a verifica dacă un obiectiv este sau nu încadrat în Timp, utilizați întrebări precum:

- Când
- Până când?

## 2.2. Cunoaște-te pe tine însuși

Cheia esențială pentru a avea un loc de muncă care să îți aducă satisfacții este

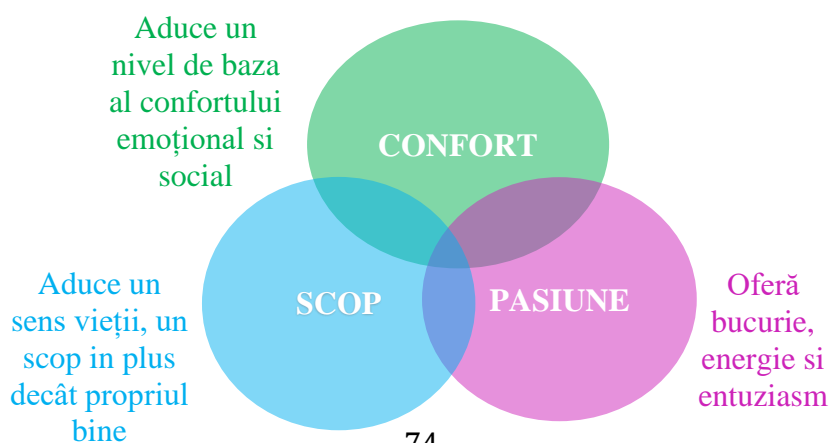
**IDENTIFICĂ LA CE EȘTI CU ADEVĂRAT BUN**

Dacă nu vei identifica care sunt activitățile pe care **TU LE FACI BINE**, alegerile în carieră îți vor aduce frustrări. Mulți oameni își trăiesc viața fără să aibă o înțelegere clară a aptitudinilor lor primare și plătesc prețul deziluziei și al frustrării la locul de muncă.

Cuvintele filosofului grec Socrate „**CUNOAȘTE-TE PE TINE ÎNSUȘI**” sunt la fel de importante și astăzi ca și acum 2500 de ani pentru că avem nevoie să știm încotro mergem și unde vrem să ajungem. Dacă **te cunoști**, știi pe ce drum vrei să mergi, care îți sunt principiile și valorile, dobândești siguranța de sine, știi când să spui „DA” și când să spui „Nu”. Vei înțelege astfel ce este bun pentru tine și vei reuși să faci cele mai inspirate alegeri pentru tine, pentru cariera ta. Vei fi apreciat la locul de muncă ca fiind competent și capabil. De ce? Pentru că va exista o sincronizare între aptitudinile tale înnăscute și ce vrei să devii în viață.

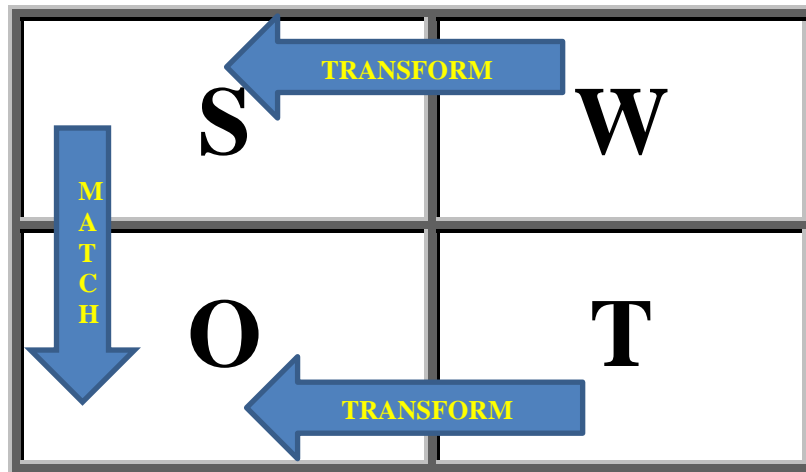
Angajații cei mai productivi și apreciați sunt cei care fac ceea ce știu să facă cel mai bine și o fac cu plăcere. Cercetările arată că aprecierea colegilor, a șefilor determină sentimentul de fericire. Fericirea și satisfacția se vor îndrepta și către viața de familie, cea personală.

Oamenii sunt fericiți și împliniți atunci când au găsit locul în care îmbină pasiunea, cu confortul și reușesc să dea un sens vieții lor:



După ce ți-ai stabilit aspirațiile profesionale și obiectivele, următorul pas este să cunoști mai bine cum te poziționezi pe piața muncii. Vei face acest lucru prin intermediul analizei SWOT care îți va oferi informații despre punctele tari, cele slabe dar și despre oportunitățile și riscurile externe.

Este foarte important atunci când completezi analiza SWOT personală să îți tratezi cariera ca pe un business și propria-ți persoană ca pe un produs competitiv.



**Analiza SWOT**

Analiza SWOT personală este o tehnică eficientă care te ajută să iei decizii importante legate de cariera ta. Prin intermediul acestei analize vei identifica punctele tale tari, pe care le poți valorifica, dar și aspectele pe care trebuie să le îmbunătățești. Vei avea astfel o imagine clară despre nivelul la care ești în carieră și vei ajunge să te cunoști mai bine.

### **PUNCTE TARI**

Punctele tari sunt cele care te diferențiază de ceilalți, reprezintă avantajul tău competitiv. Dacă vrei să lucrezi ca PR doar pentru că ești foarte bun în comunicare trebuie să iei în calcul că acesta nu este un punct forte este o necesitate. Toți competitorii tăi vor fi buni în comunicare.

#### ***Întrebări la care trebuie să răspunzi ca să identifici punctele tari***

- Care sunt calificările/certificările profesionale pe care le deții și care nu fac parte din portofoliul comun al oricărui candidat?
  - Experiența ta în anumite domenii poate aduce o schimbare organizației pe care o vizezi?
  - Ce proiecte ai finalizat cu succes?
  - Ai contacte de încredere care te-ar putea ajuta? Cât de multe?
  - La ce te pricepi foarte bine în acest moment?
  - Ce abilități/valori morale te diferențiază de ceilalți?

- Ce apreciază oamenii cu care intri în contact la tine?

### **PUNCTE SLABE**

Gândește-te la zone în care ești mai slab decât cei cu care ești în competiție și nu te teme să-ți recunoști propriile slăbiciuni. Punctele slabe trebuie privite ca oportunități de creștere. Odată ce le-ai identificat trebuie să începi să le îmbunătățești pentru a-ți crește șansele de reușită în carieră.

#### ***Întrebări la care trebuie să răspunzi ca să identifici punctele slabe***

- Ce competențe/calificări îți lipsesc pentru a avea succes?
- Care sunt obiceiurile tale negative la locul de muncă?
- Ce poți îmbunătăți pentru a fi mai eficient?
- Ce cred ceilalți despre punctele tale slabe? Care este cel mai negativ feedback pe care l-ai primit la job?

### **OPORTUNITĂȚI**

Identifică factorii externi de care te poți folosi pentru a avea succes în carieră. Analizează și punctele tale tari sau cele slabe și vezi dacă eliminarea sau existența vreunuia îți poate aduce o ocazie neobservată până atunci.

#### ***Întrebări la care trebuie să răspunzi ca să identifici oportunitățile***

- Există schimbări semnificative în domeniul pe care îl vizezi de care poți profita?
- Care sunt tendințele actuale pe piața muncii?
- Există cerere pentru lucrurile pe care tu le poți face?
- Care sunt cele mai mari oportunități din domeniu la ora actuală?
- Poți profita cumva de greșeli ale competitorilor tăi pe care ei nu le văd?
- Există o nouă poziție scoasă la concurs în firma ta care se potrivește cu abilitățile tale?
- Se anunță vreun proiect nou la care poți lucra și care îți poate aduce beneficii în carieră?

### **AMENINȚĂRI**

Ia în considerare factorii care îți amenință eforturile de a-ți atinge scopurile. Încearcă să te compari cu cei cu care ești în competiție pe un post pe care ți-l dorești. Identifică riscurile și găsește modalități de a le depăși.

#### ***Întrebări la care trebuie să răspunzi ca să identifici amenințările***

- Se schimbă direcția industriei în care lucrezi?
- Există o competiție acerbă în domeniul tău?
- Punctele slabe te împiedică să evoluezi în companie/să accesezi jobul dorit?
- Care este cel mai mare pericol pe care l-ai putea întâmpina?

- Sunt standarde pe care tu nu le îndeplinești la ora actuală cu privire la postul tău sau la munca ta?

### **Investește în tine!**

#### ***Ce poți face acum***

- Realizează analiza SWOT personală.

#### ***Ce poți face în 24 ore***

- Realizează perechi: puncte forte-oportunități și puncte slabe-amenințări

#### ***Ce poți face în următoarea lună***

- Identifică 1 punct slab și transformă-l în punct forte
- Transformă o amenințare în oportunitate

## **2.3. Cunoașterea avantajului competitiv**

Viața noastră profesională se aseamănă cu un puzzle care este compus doar din 3 piese care determina **avantajul competitiv**, dar care pot fi combinate diferit conducând la rezultate diferite. Cele 3 piese ale puzzle-ului sunt:

### **A. Activele (bunurile)**

- *hard*: bani, resurse materiale
- *soft*: aptitudini și cunoștințe; conexiuni și rețele

Care active sunt importante pentru cariera ta? Cu siguranță că banii și resursele materiale au rol extrem de important în viață la începutul carierei, pe termen scurt. Pe termen mediu și lung activele soft sunt mai relevante și îți pot crea un real avantaj competitiv. Aptitudinile și cunoștințele, conexiunile și rețelele tale sunt cele care îți vor asigura succesul în carieră. Combinația dintre cunoaștere și conexiunea cu alții pot fi hotărâtoare în cariera ta.

### **B. Aspiratiile și valorile reprezintă stelele care te călăuzesc în viață:**

- lucrurile care te interesează
- misiunea și viziunea ta despre lume
- ideile și scopurile

C. **Piata reală** este spațiul în care vei trăi și vei activa. Pentru a avea succes în carieră trebuie să identifici care sunt abilitățile pentru care oamenii sunt dispuși să plătească.

Trebuie să conștientizezi că te vei schimba de-a lungul vieții și cariera ta se va schimba: activele tale se vor schimba, aspirațiile tale se vor schimba, valorile se vor schimba, realitatea pieței se va schimba. O singură piesă a puzzle-ului este inutilă fără celelalte două și suntem condamnați să asamblăm permanent cele 3 piese pentru a obține noi combinații care să ne asigure succesul în carieră.

Pentru asta trebuie să adoptăm o atitudine Permanent Beta. Atitudinea Beta trebuie analizată în tandem cu Atitudinea Alfa. În timp ce Alfa are la bază stabilitatea, Beta se bazează pe experimentare. Această abordare este inspirată din web marketing și este adaptabilă vieții noastre de zi cu zi.

În realitatea virtuală pentru a testa o platformă web nouă înainte de lansarea oficială este creată o versiune Beta. Versiunea Beta este considerată versiunea completă, care încă nu este pregătită pentru utilizatorul final din cauza lipsei de teste în condiții reale. Scopul acestei versiuni este de a identifica problemele care cauzează erori.

În fiecare întreprindere nouă, versiunea Beta corespunde start-up-ului când fondatorii testează capacitatea și utilitatea noii companii. O întreprindere reală nu va fi niciodată completă (Alfa), ea va evolua permanent.

La fel este viața și cariera noastră și de aceea trebuie să avem o astfel de abordare îndeosebi în momentele de instabilitate. Trebuie să considerăm viața ca pe o lansare permanentă.

## **Investește în tine!**

### **Ce poți face în următoarele 24 de ore?**

- Actualizează-ți profilul LinkedIn, dacă ai un cont înregistrat: descrie-ți abilitățile în caseta de rezumat, utile pentru nișa ta profesională.

### **Ce poți face în următoarea săptămână?**

- Identifică 3 persoane care au aspirații similare și observă cum încearcă să se diferențieze. Cum au ajuns ei la poziția pe care o dețin?
- Aruncă o privire pe LinkedIn caută companiile pe care le consideri interesante și analizează-le.
- Întreabă 3 prieteni sau colegi (cei mai de încredere) care sunt principalele tale puncte forte. Care ar fi domeniul în care ți-ar solicita sprijinul?
- Identifică cele 3 elemente ale unui avantaj competitiv și assemblează-le.

### **Ce poți face în următoarea lună?**

- Analizează cum îți petreci timpul liber, ce faci în week-end. Găsește timp pentru interesele tale reale și pentru aspirațiile tale.



### 3. Atelierul II: OPTIUNI ȘI OPORTUNITĂȚI

Durata: 2 secvențe a câte 80 de minute cu o pauză de 20 minute

Loc de desfășurare: spațiu închis

Coordonator: trainer

Resurse: videoproiector, flipchart, carioca, fișe de lucru

Metode: [”Scrisoare către mine”](#), [”Pas cu pas \(trepte\)”](#), [”Imagineaza-ti”](#)

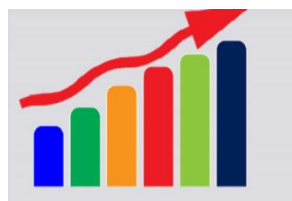
Conținuturi:

4. Oportunitățile de dezvoltare a carierei
5. Dezvoltarea rețelei profesionale și rolul ei pentru o carieră de succes
6. Gestionarea riscurilor în carieră

#### 3.1. Oportunitățile de dezvoltare a carierei

O carieră de succes este sinonimă în mare măsură cu valorificarea oportunităților. Oportunitățile de carieră nu îți sunt oferite și nu vin singure spre tine. Întotdeauna trebuie să te miști dacă vrei să întâlnești oportunități pe care să le valorifici. Oportunitățile sunt resursele care ne permit să activăm un nou Plan B.

O carieră de succes nu este o curbă permanent ascendentă, așa cum poate ne imaginăm. Viața și cariera sunt continuu presărate cu modificări, ajustări, puncte de cotitură și diferite planuri B. Dacă te gândeai că această teorie este valabilă doar pentru antreprenori ea se aplică de fapt pentru fiecare lucrător și angajat, independent de vârstă sau sectorul profesional.



*Așa cum ne imaginăm*



*Așa cum este în realitate*

Ea nu are o direcție unică niciodată pentru că în viața noastră apar schimbări care determină schimbarea polului de interese și care necesită elaborarea unor noi obiective.



**CARIERA DE SUCCES = A FI CURIOS+A FI PROACTIV+A FI CONECTAT**

Curiozitatea te poate ajuta să dezvolți o dispoziție specială și să îți pregătești mintea pentru a întâi o abordare corectă a vieții. Îți crește șansele de a fi la momentul potrivit, în locul potrivit.

Cum poți extinde serendipitatea în viața ta? Pur și simplu, să faci ceva, să crezi situații în care oamenii și ideile să țină legătura prin noi combinații.

**„Persoanele care se descurcă în viață sunt acelea care caută circumstanțele dorite, iar dacă nu le găsesc, le creează.” (George Bernard Shaw)**

### Oportunități pe care trebuie să le exploatezi

- **VOLUNTARIATUL** este o activitate în care te angajezi din proprie inițiativă – în folosul unei persoane, unei comunități sau mediului înconjurător. Poți alege să faci voluntariat în diverse domenii, cum ar fi asistența și serviciile sociale, protecția drepturilor omului, sănătate, educație, cultură, filantropie, sport, mediu etc. Satisfacția venită din voluntariat reprezintă un puternic factor de motivare. Poate crezi că voluntariat fac doar tinerii sau oamenii care nu au un loc de muncă. Realitatea este că mulți oameni cu joburi full-time (unele chiar consumatoare de timp) se implică în acest tip de activități pentru că munca de voluntariat crește stima de sine și încrederea în sine a celui ce manifestă o astfel de inițiativă.

### De ce să faci tu voluntariat?

- Pentru a-ți dezvolta abilități pe care poate nu le folosești la actualul loc de muncă sau pe care nu le-ai folosit în școală (de comunicare, interpersonale, de conducere etc.)

- Experiența de voluntariat va fi o dovadă pentru angajatorul tău actual sau viitor că ești o persoană responsabilă și implicată.

- Un plus la CV-ul tău care îți poate deschide uși nebănuite spre o carieră profesională.

- Posibilități de a-ți dezvolta rețeaua, de a lega relații profesionale avantajoase.

- Încearcă **experiența „JOB SHADOW”**, petrece un timp „în umbra” unui angajat valoros, urmărindu-i activitatea pe care o desfășoară în mod obișnuit la locul de muncă. Vizitele de tip „job shadow” durează între câteva ore și câteva zile. În timpul unei astfel de întâlniri, vei avea șansa să-i vezi pe specialiștii tăi preferați în acțiune, să le observi mediul de lucru, colectivul, oamenii cu care aceștia interacționează. Vei avea, de asemenea, posibilitatea de a pune întrebări cu privire la competențele necesare pentru a dobândi succesul în respectivul job/respectiva profesie. Job shadowing-ul reprezintă, de asemenea, o bună oportunitate de networking – îți extinzi rețeaua de contacte care îți pot fi de mare ajutor în găsirea unei slujbe pe viitor. Dacă te interesează o arie profesională mai vastă și cum job shadowing-ul este o activitate

pe termen scurt, poți participa la un număr mai mare de astfel de experiențe și explora mai multe variante de carieră, ceea ce îți va facilita alegerea finală.

- Înscrie-te la un **STAGIU DE PRACTICĂ**. Pentru un proaspăt absolvent stagiile de practică sunt cea mai sigură cale spre obținerea unui loc de muncă full-time în viitorul apropiat. Un stagiu de practică (sau internship) reprezintă o oportunitate oferită de un angajator potențialilor angajați de a lucra în cadrul companiei respective pe o perioadă determinată. Tema va fi abordată amănunțit în Modulul III al Ghidului PATH FOR CAREER.

- Angajează-te cu **NORMĂ PARȚIALĂ**. Poți să lucrezi cel puțin 2 ore pe zi și să te bucuri de aceleași drepturi ca un angajat cu normă întreagă! Fiind tânăr, flexibilitatea este un cuvânt la ordinea zilei pentru tine. Un loc de muncă part-time îți oferă flexibilitatea mult dorită. Joburi cu normă parțială sunt disponibile într-o gamă largă de domenii, cum ar fi vânzări, relații cu clienții, cercetare de piață, retail, contabilitate, secretariat, asistență medicală, predare de limbi străine etc. Un loc de muncă part-time vine cu o serie de avantaje:

- sursă de venit constantă care îți va permite să îți finanțezi alte cursuri de formare și să îți achiți datoriile mai repede, evitând astfel stresul financiar care survine adesea după absolvire.

- dobândești experiență și abilități importante pentru jobul pe care îi-l dorești: angajament, gestionarea timpului, organizare, comunicare, spirit de echipă, relaționare cu clienții, abilități de conducere etc.

- Alege un **JOB PE PROIECT**. Pentru constituirea echipei de proiect angajatorii au nevoie de cei mai potriviți oameni pentru acel proiect și uneori apelează la persoane din afara firmei. Această persoană poți fi chiar tu! Crezi că tânăr fiind nu dispui de experiența sau competența necesară pentru a aborda un proiect în cadrul unei companii? Dar mai gândește-te o dată: ești generația IT. Și cam toate firmele au nevoie de un website, nu? Așa că, dacă ești un bun web designer, poți lucra pe un astfel de. Tot tu faci parte din generația multiculturală, cunoscătoare poate chiar de limbi exotice, și cu abilitățile tale lingvistice, poți obține lesne un contract de traducere. Joburi bazate pe proiecte sunt disponibile și în alte domenii, de pildă în marketing și creație publicitară (broșuri, logo-uri, reclame), scrierea de texte (conținut web, discursuri), cercetare de piață (statistici despre clienți) sau contabilitate. Chiar dacă un job pe bază de proiect este o variantă pe termen scurt, cu timpul îți vei putea construi un portofoliu solid de astfel de proiecte, portofoliu care în sine va reprezenta o carieră.

### **Investește în tine!**

#### **Ce poți face în următoarele 24 de ore?**

- Caută pe internet cel puțin 3 organizații locale în cadrul cărora poți face activități de voluntariat și notează-ți detalii despre activitățile lor.

#### **Ce poți face în următoarea săptămână?**

- Încearcă să descoperi o posibilitate de a te implica într-un job de proiect: poți găsi asta în cadrul facultății pe care ai absolvit-o și care e posibil să dezvolte proiecte pe teme ce îți sunt familiare, studiază pe internet anunțuri pentru angajări în proiecte europene.

#### **Ce poți face în următoarele luni?**

- Participa la cel puțin o activitate de voluntariat.
- Înscrie-te la un curs pentru a-ți dezvolta abilitățile transferabile (poate fi și online fiindcă scutește timp și îl poți încadra mai ușor în programul tău).
- Creează întâlniri personale sau grupuri cu niște prieteni sau aliați: întâlniți-vă uneori pentru a împărtăși idei, experiență și ajutor reciproc și sprijin.

### **3.2. Dezvoltarea rețelei profesionale și rolul ei pentru o carieră de succes**

Abordarea unei atitudini Beta Permanente, dezvoltarea unui avantaj competitiv și planificarea adaptării vieții în orice moment nu vor duce la atingerea obiectivului de carieră în lipsa unei echipe/ rețele care să sprijine acțiunile tale.

Construirea unei cariere de succes se bazează în egală măsură pe cooperare, construirea unei echipe și munca în comun.

În școli se predă rar despre dezvoltarea abilităților sociale și a unei rețele profesionale, punând-se accentul pe strategii de a investi în tine însuți (mitul omului făcut de sine însuși).

Calitățile, abilitățile și valorile personale sunt bunuri importante, dar, de asemenea, este relevantă valoarea adăugată a rețelei personale și mai ales profesionale. Oamenii pe care îi cunoști sunt compania ta personală.

Trebuie să încerci să construiești relații autentice. Dar acest lucru nu este ușor de realizat atunci când nu dispui de abilități native de a construi echipe. Construirea grupurilor autentice înseamnă a dezvolta abilități sociale specifice, independent de rezultate și scopuri.

**Un networker fals** este de fapt un oportunist, care construiește și întreține relații doar pentru profitul personal, sau doar atunci când are nevoie de ceva.

**Un networker adevărat** este un constructor de echipe a cărui primă acțiune constă în susținerea celorlalți și grija față de aceștia ori de câte ori este posibil.

Un constructor de echipe întâlnește oameni noi, datorită celor pe care îi cunoaște în prezent. El încearcă să se pună în locul celuilalt înainte de a construi o relație nouă. Constructorul de echipă se gândește să coopereze cu oameni noi pentru a obține parteneriate cu avantaj reciproc, bazate pe a oferi și a primi în egală măsură. În cele din urmă, un constructor de echipe încearcă să-și facă noi relații ca urmare a unei activități amuzante și spontane.

**Rețeaua personală** este formată din oamenii cu care ne petrecem timpul datorită situațiilor informale: familii, prieteni, colegi vechi ... Cu ei păstrăm legătura prin Facebook, Instagram, etc.

**Rețeaua profesională** este formată din oamenii cu care ne petrecem timpul datorită contextului formal și profesional: colegi, clienți, consultanți ... Ținem legătura cu rețeaua noastră profesională prin intermediul LinkedIn și alte rețele social media profesionale. Ambele tipuri de rețea sunt importante pentru a extinde start-up-ul personal, dar rețelele profesionale ar *putea* să fie mai relevante, în special pentru a evita potențialele conflicte de loialitate.

Rețelele înseamnă de fapt alianțe, care pot fi puternice sau slabe.

**Un aliat puternic** este o persoană cu care te consulți adesea când ai nevoie de un sfat, căreia îi acorzi încredere și sprijin reciproc, aveți interese similare și mergeți în aceeași direcție.

**Legăturile slabe** sunt persoane pe care le cunoști și cu care te întâlnești uneori, în general sau în un context profesional: persoane active în sectorul sau domeniul propriu de interes. Legăturile slabe sunt foarte importante, ele fiind conexiuni către alte lumi și oportunități.

Este important să păstrezi un echilibru între alianțele puternice și legăturile slabe: aliații puternici asigură coeziune și încredere, legăturile slabe asigură creativitate, inovare informații.

**Cum se poate crea o rețea profesională?** Prin realizarea conexiunilor de gradul I, II, III.

➤ **Conexiunile de gradul întâi** sunt persoane pe care le cunoști și le întâlnești direct. Pot fi atât aliați puternici cât și legăturile slabe.

➤ **Conexiunile de gradul II** sunt persoane pe care nu le cunoști direct: sunt conexiuni directe ale conexiunilor de grad I

➤ **Legăturile de gradul III** sunt conexiuni directe ale legăturilor de gradul al doilea: legături de gradul întâi ale legăturilor tale de gradul al doilea.

### **Câteva sugestii utile pentru a fi un networker adevărat**

➤ Probabil cel mai rapid mod de a ajunge la conexiuni de gradul al doilea sau la al treilea este să încerci să îi contactezi direct. Un networker adevărat cere unei conexiune directe să îl prezinte legăturii necunoscute.

➤ Obține mai multe informații despre nevoile reale ale conexiunii țintă înainte de a decide să-i oferi sprijinul tău.

➤ Oferă mici cadouri: ceva ceea ce nu știe sau nu are.

➤ Funcționează ca un pod pentru membrii rețelei cu diferite alte persoane și cere membrilor rețelelor tale să facă același lucru pentru dvs.

➤ Păstrează legătura permanentă cu membrii rețelei tale: dacă nu ai grijă de rețea, rețeaua va muri.

➤ Actualizează-ți frecvent starea dacă ești activ pe platforma web sau în mass-media socială pe care ai un cont înregistrat, dar nu exclude întâlnirile față în față. Uneori, o pauză de cafea sau o cină sunt mai relevante decât un e-mail sau o conversație pe o rețea web.

➤ Plasează nevoile conexiunilor țintă ca priorități de top dacă acestea au un statut relevant.

➤ Încearcă să îți creezi un mic fond financiar pe care să îl folosești în scopul de a întâlni oameni interesanți, mai ales dacă trăiesc departe.

### **Investește în rețeaua ta!**

#### **Ce poți face în următoarele 24 de ore?**

- Examinează ordinea de zi și analizează activitățile din ultimele 6 luni; identifica astfel 5 persoane cu care ai petrecut mai mult timp: ești mulțumit de influența lor asupra vieții tale sau nu?

#### **Ce poți face în următoarea săptămână?**

- Oferă referințe despre sau fă o prezentare între 2 persoane pe care le cunoști, pentru a spori amândurora oportunități profesionale
- În caz de eșec al planului tău A, gândește-te la 10 persoane cărora le poți cere ajutor sau asistență? Consolidază-ți relația actuală cu aceștia

#### **Ce poți face în următoarele luni?**

- Alege un membru al legăturilor tale slabe și încearcă să transformi acest contact într-o relație puternică: investește câteva luni într-o astfel de sarcină
- Extindeți rețeaua prin, de exemplu, organizarea unei ore fericite; cere prietenilor sau aliaților să-și invite unii dintre prietenii sau aliații proprii

**Vizionează filmul *O zi în pantofii altcuiva (The Cobbler)***

### **3.3. Gestionarea riscurilor în carieră**

Riscul este „efectul incertitudinii asupra obiectivelor.” Incertitudinea include întâmplări (care pot să aibă sau să nu aibă loc) și incertitudinile cauzate de ambiguitatea sau lipsa informațiilor. Acesta include și efecte negative și efecte pozitive asupra obiectivelor. ([Organizația Internațională pentru Standardizare \(ISO\)](#)).

Riscul este un fenomen pe care îl întâlnești în viața de zi cu zi și este important să îl privești ca pe ceva normal și nu ca pe un inamic. Riscurile ne obligă pe toți să creăm permanent Planuri B și să avem grijă de planul nostru Z!

Inacțiunea, precum și fiecare acțiune pe care o derulezi creează rezultate, efecte cu impact pozitiv sau negativ asupra vieții tale. Cu toate acestea, mișcarea și deciziile sunt esența unei vieți umane active: deci, acolo unde alții văd în mod greșit un risc, tu poți găsi o oportunitate. Riscul este întotdeauna dinamic: acesta depinde de oameni și de situații. Un risc

curent ar putea să nu mai fie un risc mâine, un risc pentru tine nu constituie un risc pentru ceilalți.

Atunci când iei o decizie care vizează cariera ta apar multe surse de risc pe care trebuie să le iei în calcul. Numai că, în cazul multor cariere, reducerea la minimum a acestor riscuri este mult mai puțin importantă decât luarea în considerare a două părți esențiale ale deciziei:

1. **Criteriul fericirii.** Succesul tău în carieră este determinat nu doar de indicatori tangibili (salariu, funcție, reputație), ci și de faptul că îți place ceea ce faci. Poți avea o carieră aparent strălucită dar te poți simți totuși nefericit sau poți fi fericit deși nu ai o carieră de succes judecată prin prisma indicatorilor tangibili enumerați.

2. **Factorul atitudine.** Capacitatea ta de a învăța și de a te adapta continuu la oameni și situații din care să obții profit maxim este un factor care îți poate impulsiona cariera. Chiar dacă oamenii își pot descrie cariera parcursă în termeni foarte logici în realitate majoritatea carierelor sunt imprevizibile, fiindcă sunt influențate de anumiți oameni, de momente de cumpănă și de oportunități unice. Așa că este esențial să ai atitudinea necesară pentru a vedea surprizele ca fiind ceva binevenit și a le folosi ca pe o pârgie în carieră.

Acești doi factori trebuie tratați în mod diferit, nu să îi vezi doar ca pe niște părți ale modelului prin care îți reduci riscurile. Atunci când iei o decizie în carieră nu trebuie să începi cu riscurile ci să elaborezi o **listă de criterii prioritare pentru fericirea ta**, sau aspecte ce vor fi esențiale pentru satisfacția ta pe termen lung. Cel de-al doilea pas este să te gândești bine care din aceste criterii sunt non-negociabile și te-ar forța – dacă faci compromisuri în cazul lor – să sacrifici lucruri care ți-ar amplifica riscul într-un alt domeniu al vieții tale.

*Rachel după ce a condus mai mulți ani echipa care se ocupa de produsul-vedetă al unei firme de IT ce creștea rapid a fost întrebată dacă vrea să devină șefa celei mai mari divizii din companie. Deși poziția care i se oferea o puneă, în mod clar, pe traseul spre funcția de top în companie, ea a refuzat-o fiindcă asta ar fi însemnat să se mute departe de familia ei extinsă și să fie prea mult timp departe de copiii ei – factori care pentru ea erau criterii de fericire non-negociabile. Drept urmare, Rachel a preferat un job prin care oferea celorlalți colegi informații și consiliere, cu mai puține responsabilități și un statut mai puțin impunător, dar un job care a trecut testul fericirii.*

Faptul că pui pe primul loc fericirea ta nu înseamnă că trebuie să iei decizii care îți afectează cariera. Aici intervine atitudinea. Atâta timp cât te concentrezi pe ceea ce e cu adevărat



important pentru satisfacția ta pe termen lung, provocarea căreia trebuie să îi răspunzi este să profiți de alte oportunități care, altfel, ar părea riscante sau chiar nebunești. Rachel, de exemplu, și-a folosit jobul pentru a se reinventa ca lider pentru promovarea inovației și, în cele din urmă, a reușit să ajute compania să construiască un model de proces, ușor de replicat, pentru deschiderea de business-uri în domenii noi. Succesul ei în acest domeniu i-a deschis noi oportunități care nu ar fi apărut niciodată dacă nu ar fi luat acel job.

Managementul riscului este esențial când trebuie să iei decizii în afaceri, dar în cazul în care iei decizii de carieră s-ar putea să nu fie sănătos să eviți riscurile. De fapt, dacă vrei să te dezvolți în carieră, s-ar putea să trebuiască să faci tocmai opusul a ceea ce fac managerii de risc: în loc să te concentrezi pe reducerea riscurilor, s-ar putea să ai nevoie să le accepți și chiar să le amplifici.

Ideea esențială aici este că succesul în carieră nu înseamnă să-ți reduci riscurile. E vorba, mai degrabă, de a te asigura că ai parte de cât mai multă fericire într-un mod care să îți permită, în același timp, să dai peste surprize și să ai curajul de a intra pe teritorii noi. Ca să faci asta, s-ar putea să trebuiască nu să eviți riscurile, ci să îți asumi niște riscuri mai mari.

Care sunt cele mai grave erori pe care le poți comite când analizezi un risc?

- Să exagerezi riscul.
- Să subestimezi oportunitățile oferite de un risc
- Să subestimezi resursele

### **Sugestii pentru gestionarea riscurilor**

➤ Amintiți-vă: probabil că un risc nu este prea periculos și dificil. Mark Twain spunea: „Mi-am făcut griji pentru multe lucruri de-a lungul vieții iar majoritatea dintre ele nici măcar nu s-au întâmplat”

➤ Întrebă-te dacă cel mai grav scenariu este acceptabil pentru tine sau nu. Uneori ești tentat să exagerezi consecințele.

➤ Nu aștepta să ai 100% din certitudine înainte de a acționa: deseori cele mai bune oportunități vin la pachet cu incertitudinea.

➤ Urmăriți oportunitățile în care alții nu se gândesc decât la riscuri!

➤ Evaluează-ți timpul pe care îl ai la dispoziție pentru a remedia eventualele greșeli pe care le poți face?

### **Ațiuni utile**

- Când ești tânăr poți alege un loc de muncă cu un salariu mai mic dar cu mari oportunități de **dezvoltare**
- Evaluatează soluțiile cu fracțiuni de normă: o modalitate bună de a dezvolta alte relații și planuri B
- Să nu îți fie teamă de eșec: adesea, multe oportunități sunt ascunse în spatele unui presupus eșec.
- Fii rezistent! Probabil că generația actuală vede evenimente inimaginabile cu mai multe iterații decât generațiile trecute. O „lebedă neagră” e o figură de stil pentru evenimente și dezastre de neconceput.

În ciuda stabilității locurilor de muncă, angajații permanenți din sectorul privat și cei din organismele publice nu sunt pregătiți să gestioneze o „lebedă neagră” atunci când vine. În general, liber profesioniști sunt mai capabil să gestioneze o „lebedă neagră” deoarece sunt obișnuiți să trăiască și să lucreze în prezența riscurilor și incertitudinii. Acest lucru nu înseamnă că toți trebuie să devenim liber profesioniști și antreprenori pentru a fi mai rezistenți! Pur și simplu, dacă vrei să vă consolidați rezistența și adaptarea la schimbare, introduceți în cariera dvs. profesională o doză mică de variabilitate.

A învăța să gestionezi focurile mici și controlate, de fapt, ne poate ajuta pentru a preveni în mare și a sta departe de un mare incendiu mâine. În același timp, numărul mic și controlat de volatilitate introdus în viața și cariera noastră, ne poate ajuta să ne sporim capacitatea de a gestiona evenimentele de neconceput. Învățând să gestionăm incendiile mici și controlate de fapt, ne poate ajuta să prevenim un mare foc mâine. În același timp, un mic și controlat grad de volatilitate introdus în viața și cariera noastră, ne poate ajuta să ne sporim abilitatea de a gestiona evenimente de neconceput.

***Nu te teme de riscuri! Consideră-le în mod rațional și acționează fără frică!***

## **Investește în tine!**

### **Ce poți face în următoarele 24 de ore?**

- Evaluați riscurile curente din viața dvs., clasificați proiectele de viață și de muncă în care ați implicat, pornind de la un proiect mai riscant până la un proiect sau o activitate mai puțin riscantă. Apoi, priviți-le luând în considerație inspirațiilor utile anterioare.

### **Ce poți face în următoarea săptămână?**

- Identificați riscurile care ar fi admisibile pentru dvs., deci încercați să le gestionați.

### **Ce poți face în următoarele luni?**

- Evaluați Planul Z actual: este suficient pentru a susține asumarea riscurilor sau nu?
- Discutați despre presupuse riscuri cu dvs. aliați, ajutați-vă reciproc să întreprindeți acțiunile corecte.

## 4. Atelierul III: Planuri de dezvoltare A, B...Z

Durata: 2 secvențe a câte 80 de minute cu o pauză de 20 minute

Loc de desfășurare: spațiu închis

Coordonator: trainer

Resurse: videoproiector, flipchart, carioca, fișe de lucru

Metode: ["A letter to myself"](#), [The "Step by step" Method](#), ["Imagine"](#),

Conținuturi: Atitudinea Permanent Beta, Răspunsul tău la VUCA

### Atitudinea Permanent Beta răspunsul tău la VUCA

Modelul tradițional de carieră bazat pe planificarea multianuală a fost dezvoltat într-o lume statică, în care schimbările erau lente și previzibile în mare măsură.

Lumea în care trăim și muncim este total diferită de cea din urmă cu 2-3 decenii. Ea poate fi descrisă în patru cuvinte: volatilitate, incertitudine, complexitate și ambiguitate. Cei patru termeni stau la baza conceptului VUCA folosit prima dată de Armata SUA pentru a descrie situația din Irak și Afganistan. În prezent acest concept este folosit pentru a descrie contextul socio-economic actual, inclusiv piața mondială a muncii.

❖ **O lume volatilă** este o lume care se schimbă extrem de rapid într-o manieră imprevizibilă. În mediile sistemice volatile singurul lucru sigur este schimbarea. Într-un astfel de mediu strategia trebuie să evolueze de la rezistența la schimbare la dezvoltarea capacității de adaptare.

❖ **O lume incertă** este o lume în care este imposibil să cunoști totul. Incertitudinea este determinată de numărul mare de elemente care înregistrează o evoluție neliniară și capacitatea lor de a se adapta la evenimente locale atunci când ele evoluează împreună. Învingători în această lume vor fi cei care vor fi capabili să opereze cu rezultate multiple în contexte diferite.

❖ **O lume complexă** este o lume care funcționează ca un sistem cu multe părți interconectate și interdependente. În mod tradițional noi încercăm să excludem complexitatea pentru a ajunge să controlăm într-o manieră centralizată activitățile noastre. Indivizii trebuie să pună accentul pe crearea contextului care să permită atingerea rezultatelor vizate.

❖ **O lume ambiguă** este o lume în care acțiunile, rezultatele sunt deschise unei game extrem de diferite de interpretări. Consecința este o realitate neclară cu un potențial ridicat de interpretare greșită. Rezolvarea ambiguității presupune rezolvarea contextului în care survine

evenimentul. Este nevoie de o gândire sistemică pentru a vedea interconexiunile și pentru a avea perspective diferite.

Iată cum arată lumea VUCA raportat la piața muncii:

- **locuri de muncă volatile** care se schimbă rapid și continuu. Obiectivele la locul de muncă se schimbă rapid și frecvent. proiectul la care am lucrat săptămâna trecută nu mai este de actualitate și trebuie abandonat sau adaptat unei noi realități. marea problemă nu survine din apariția schimbării care poate fi acceptată ci din faptul că nu putem anticipa o direcție a schimbării.

- **locuri de muncă incerte**. Tot mai multe meserii tradiționale dispar fiind înlocuite de altele care nici nu existau în urmă cu câțiva ani. Chiar dacă putem accepta că totul se schimbă nu putem anticipa cum se va produce acest lucru. Schimbarea aduce progres dar suntem dispuși să o acceptăm doar dacă o conducem noi în direcția dorită de noi. Dacă schimbarea este incontrollabilă și rezultatul va fi incert.

- **piață a muncii complexă**. Ea este influențată de o multitudine de factori de ordin economic, social, cultural, politic, militar etc.. Complexitatea este dată nu doar de numărul acestora ci și de interdependența lor care fac extrem de dificilă anticiparea efectelor. Schimbarea unuia dintre factori poate duce la schimbări neașteptate pe piața muncii.

- **piață a muncii ambiguă** ca urmare a modificării continue a sistemului de valori la care să ne raportăm. Ambiguitatea este de fapt generată de volatilitate, incertitudine și complexitate.

Soluția la aceste probleme ar putea veni de la 4 puncte de sprijin și comportamente salvatoare:

1. **Viziunea** care să contrabalanseze volatilitatea. Prin viziune încercăm să răspundem unor întrebări: Unde vreau să ajung? Ce este important acum? Care este direcția?

2. **Înțelegerea** contrabalansează incertitudinea. Dacă conjunctura s-a schimbat atunci trebuie să te oprești și să analizezi situația, să înțelegi noile condiții de joc și cum te afectează acest lucru.

3. **Claritatea** contracarează complexitatea și lipsa de informații. În situații VUCA este important să fii capabil să faci presupuneri pentru a suplini lipsa informațiilor.

4. **Agilitatea** contracarează ambiguitatea. Chiar dacă presupunerile sunt utile ele trebuie validate. dacă presupunerile nu au fost corecte trebuie acționat rapid

Acestea sunt provocările cu care ne confruntăm în momentul în care decidem să ne elaborăm un plan de carieră. Este extrem de dificil să stabilești obiective, să planifici și să implementezi acțiunile care să conducă la atingerea obiectivelor de carieră. În lumea VUCA nu ești niciodată sigur că ai luat o decizie rațională pentru că tot ceea ce ai gândit, construit s-ar putea să nu mai fie valabil la momentul implementării.

În această lume trebuie să te schimbi permanent, aspirațiile și valorile tale trebuie să se schimbe pentru că realitatea pieței se schimbă. Cu alte cuvinte trebuie ca planul tău de carieră să se adapteze continuu. Cum poți fi permanent pregătit pentru a face față provocărilor VUCA? Adoptând o atitudine Permanent Beta.

Atitudinea Permanent Beta presupune să-ți gestionezi viața și cariera în așa fel încât să te adaptezi continuu la realitățile pieței. Permanent Beta are la bază Planul ABZ.

I. **Planul A** reprezintă ce faci de fapt acum, activitatea care îți ocupă cea mai mare parte a timpului și care îți asigură bugetul de zi cu zi. Includem aici locul tău de muncă actual, proiectele tale, interesele tale cotidiene.

II. **Planul B** reprezintă o posibilă ieșire în situația în care Planul A nu mai corespunde dorințelor și aspirațiilor tale sau când trebuie să schimbi ceva în plan profesional din motive variate: situația familială, starea sănătății tale, schimbarea domiciliului, evoluția companiei la care lucrezi, o promovare la locul de muncă, schimbările legislative, crizele sau boomul economic. Mulți oameni cu o carieră de succes au ajuns în această situație în urma unui Plan B. Pentru a avea succes a trebuit să elaboreze un plan de rezervă. **Fă și tu un Plan B!** Când trebuie să activezi Planul B? Nu există un răspuns standard. Este preferabil să începi să proiectezi Planul B când ești încă implicat activ în Planul A pentru a fi pregătit pentru situația în care piața te va obliga să faci schimbarea. În timp ce ești implicat în Planul A trebuie să aloci timp, efort și resurse pentru învățarea continuă pentru dezvoltarea unui brand personal diferit de organizația în care activezi. Chiar dacă nu este o condiție obligatorie este preferabil ca Planul B să fie realizat într-o nișă profesională care să nu fie total diferită de domeniul de activitate în care activezi. Când vei decide să activezi Planul B atunci acesta devine Planul A.

III. **Planul Z** reprezintă "barca de salvare" personală. Acest plan va fi activat atunci când Planul B se dovedește a nu fi realist. Este practic un plan de supraviețuire și el trebuie activat pentru o perioadă scurtă de timp, în situații excepționale. El presupune să apelezi la familie, rude, prieteni, economiile tale financiare.

IV.

## **Investește în tine!**

### ***Ce poți face pentru cariera ta în următoarele 24 ore?***

- Analizează Planul A. Corespunde aspirațiilor tale? Gândește-te la problemele și neclaritățile carierei tale. Este timpul să părăsești Planul A pentru un Plan B sau nu?

### ***Ce poți face în următoarea săptămână***

- Proiectează un plan special pentru a achiziționa abilitați transferabile, utile pentru munca ta și în alte sectoare de activitate: gestionarea experiențelor, aptitudini sociale, abilități internaționale, competențe lingvistice ...

### ***Ce poți face în următoarea lună***

- Dezvoltă o identitate independentă (editează-ți o carte de vizită personală).
- Lansează un proiect experimental în timpul weekend-urilor, dacă este posibil, în parteneriat cu un membru al comunității tale personale.
- Invită la o pauză de cafea 5 persoane pe care le cunoști, care activează în domenii înrudite cu a al tău, apoi comparați planurile voastre. Ar fi bine să mențineți aceste relații pentru o lungă perioadă de timp și să vă sprijiniți reciproc

## 5. SUGESTII METODOLOGICE

### 5.1. Scrisoare către mine

#### **Situația**

- Metoda oferă un sprijin alternativ pentru planurile de viitor.

#### **Scopul**

- Clarificarea obiectivelor și a căii de urmat

#### **Descrierea, cursul:**

- Definirea unui obiectiv sau a unei teme despre care vom scrie
- Definirea unei perioade de timp în funcție de obiective. (peste 1 an, 5 ani, 10 ani)
- Începem formularea scrisorii către sinele din viitor. Un exemplu pentru formula de introducere: Dragul meu EU din viitor
- Descrierea eului din viitor: ce mă înconjoară, ce simt, ce fac, unde mă aflu, etc.? (povestit în timpul prezent)
- Descrierea modului în care eul din viitor a reușit să-și atingă scopul, ce greutăți a întâmpinat, ce obstacole a învins, ce a simțit după realizare, când a fost cel mai greu și cel mai ușor. (povestit în timpul trecut)
- Formula de încheiere să fie pozitivă, să fim mândri de realizări și să ne exprimăm ca atare!
- Dacă facem exercițiul în grup, citirea scrisorilor în public este facultativă.

#### **Numărul recomandat de participanți:**

- 1-15 persoane

#### **Locația ideală:**

- Un spațiu închis și liniștit.

#### **Timpul necesar:**

- 20-60 minute

#### **Echipamentul necesar:**

- Hârtie și pix pentru fiecare participant.

#### **Aspectele evaluării:**

- Nu este cazul. Doar implicarea și participarea trebuie recunoscute.



### ***Competențele dezvoltate și competențele-cheie:***

- *Creativitate*
- *comunicare în limba maternă*
- *spirit de inițiativă*
- *adaptare*
- *reflexie*
- *asertivitate*
- *planificare*
- *cunoaștere de sine*
- *încredere în sine*
- *autocritică*

### ***Instrucțiuni speciale (limite sociale, limite de vârstă, elemente nerecomandate / eventualități extreme, riscuri, capcane, sfaturi-lecții):***

- *Dacă facem exercițiul în grup, să avem grijă ca participanții să nu se judece între ei, ci să fie toleranți.*

## 5.2. Metoda "Pas cu pas (trepte)"

### **Situația:**

- Metoda este utilizată în etapa de planificare, dar poate fi adaptată cu succes și pe parcurs.

### **Scopul:**

- Transparența procesului și coerența etapelor: ordinea corectă și legăturile între activități.

### **Descrierea, cursul:**

- Începem cu desenarea digitală sau fizică a unor trepte. Pe deasupra treptelor vom scrie denumirea pasului (activității), iar dedesubt vom trece resursele necesare (umane, materiale, financiare) realizării aceluși pas.

### **Numărul recomandat de participanți:**

- 1-20 persoane

### **Locația ideală:**

- Un spațiu liniștit.

### **Timpul necesar:**

- Poate varia de la o oră până la mai multe zile.

### **Echipamentul necesar:**

- Hârtie, pix, marker, creion sau computer / echipament digital

### **Aspectele evaluării:**

- Nu este cazul

### **Competențele dezvoltate și competențele-cheie:**

- planificare și gândire strategică
- gândire critică
- creativitate
- gândire logică
- privire de ansamblu
- perspectivă pe termen lung

### 5.3. Imaginează-ți!

#### **Situația:**

- *Metoda este recomandată după finalizarea etapei de planificare și poate fi efectuată chiar și individual.*

#### **Scopul:**

- *Vizualizarea obiectivelor propuse și a căii de urmat, facilitând astfel realizarea acestora pentru o cariera de succes*

#### **Descrierea, cursul:**

*Pașii de urmat în grup:*

- *Ochii trebuie închiși.*
- *Se va imagina implicarea membrilor în realizarea scopului legat de viitoarea lor carieră.*
- *După deschiderea ochilor, membrii grupului vor discuta cele imaginate.*

*Dacă aplicăm metoda individual, este important să rămânem concentrați pe întreaga durată, să nu ne „rătăcim”, eventual să ne ținem după o agendă pusă la punct. De exemplu: dacă scopul nostru este promovarea unui examen, trebuie să ne imaginăm situația de examinare, cum tragem subiectul preferat și îl prezentăm hotărât în fața profesorului. Să ne imaginăm cât mai detaliat mediul înconjurător, obiectele din jur, vestimentația noastră, comportamentul nostru, etc. Cu cât mai multe exerciții facem, cu atât mai clar vom vedea scopul.*

#### **Numărul recomandat de participanți:**

- *1-20 persoane*

#### **Locația ideală:**

- *Un spațiu închis și liniștit.*

#### **Timpul necesar:**

- *20-60 minute*

#### **Echipamentul necesar:**

- *Scaune*



### ***Aspectele evaluării***

*După terminarea exercițiului avem nevoie de timp pentru discuții. Întrebări propuse:*

- *Cum a fost experiența?*
- *Ce anume ai văzut?*
- *Ai fi în stare să acționezi conform planului?*

### ***Competențele dezvoltate și competențele-cheie:***

- *creativitate*
- *vizualizar*
- *implicare*
- *spirit de inițiativă*
- *cunoaștere de sine*

### ***Instrucțiuni speciale (limite sociale, limite de vârstă, elemente nerecomandate / eventualități extreme, riscuri, capcane, sfaturi-lecții):***

- *A nu se aplica în grup fără o informare atentă și adecvată despre această metodă*
- *Este important să proiectăm doar idei pozitive și o senzație de succes*
- *Aplicată corespunzător, metoda poate ajuta la diluarea stresului și atingerea obiectivelor*
- *Înainte de a începe, să ne asigurăm de faptul că toți membrii grupului sunt sănătoși din punct de vedere psihic și mental, adică nu suferă de schizofrenie, dependențe, halucinații, etc*

## 1. Referințe

- ✦ Hoffman, R, Casnocha, B., (2012) The Start-up of You: Adapt to the Future, Invest in Yourself, and Transform Your Career Kindle Edition
- ✦ Reid Hoffman: Live Life in Permanent Beta [Entire Talk]
- ✦ <https://www.cariereonline.ro/actual/cat-de-utile-sunt-retele-de-socializare-pentru-promovare#sthash.mWIXMU1X.dpuf>
- ✦ <https://www.developgoodhabits.com/personal-strengths-list/>
- ✦ [http://euroguidance.ise.ro/wp-content/uploads/2019/01/deac\\_model\\_consiliere\\_in\\_cariera\\_arcs.pdf](http://euroguidance.ise.ro/wp-content/uploads/2019/01/deac_model_consiliere_in_cariera_arcs.pdf)
- ✦ <http://hrmanageronline.ro/adaptarea-la-lumea-vuca/>
- ✦ <https://leaders.ro/newsfeed/obiectivele-smart-sau-cum-sa-faci-lucrurile-sa-mearga/>
- ✦ <http://www.myjob.ro/dezvoltare-cariera/etape-in-planul-de-dezvoltare-a-carierii.html>
- ✦ <https://medium.com/an-idea-for-you/you-have-a-competitive-advantage-heres-how-to-find-it-c4a6a10f2c21>
- ✦ <https://mftrou.com/downloads/personal-development-planning-guide/>
- ✦ <https://revistacariere.ro/inspiratie/actual/de-ce-e-sanatos-riscul-in-cariera/>
- ✦ <https://revistacariere.ro/inspiratie/actual/analiza-swot-a-propriei-persoane-%E2%80%93-primul-pas-catre-succes/>
- ✦ <https://revistacariere.ro/leadership/nu-mai-traim-intr-o-lume-normala-ci-intr-o-lume-vuca/>
- ✦ <https://www.youtube.com/watch?v=PX8i8fcC5NQ>
- ✦ [http://revistadepsihologie.ipsihologie.ro/images/revista\\_de\\_psihologie/Rev.-psihologie-1-2018.pdf](http://revistadepsihologie.ipsihologie.ro/images/revista_de_psihologie/Rev.-psihologie-1-2018.pdf)
- ✦ <https://simplicable.com/new/personal-development-plan>
- ✦ <https://www.startups.com/library/expert-advice/living-life-permanent-beta>
- ✦ <https://www.todaysoftmag.ro/article/915/riscul-de-a-nu-avea-riscuri>
- ✦ <https://uhs.berkeley.edu/counseling/career-counseling-library/facultystaff-career-programs/my-career-development-steps>
- ✦ <https://virtualboard.ro/dezvoltarea-carierii-etapele-cresterii/>
- ✦ <https://www.wall-street.ro/articol/Careers/219239/analiza-swot-personala-invata-cum-sa-iei-cele-mai-bune-decizii-pentru-cariera-ta.html#gref>
- ✦ <https://www.youtube.com/watch?v=e2X54ALRkZg> :

## PLAN DE DEZVOLTARE A CARIEREI -carieră in design de interior, design vizual, arhitectură

**Obiective pe termen lung:** o carieră în design de interior, design vizual, arhitectură; posibilitatea de a lucra in Germania

**Obiective pe termen scurt:** îmbunătățirea abilităților artistice, noi cunoștințe despre designul interior și arhitectura; obținerea de experiență de lucru, îmbunătățirea abilităților de utilizare a limbii germane

<b>Ce vrei sa obții?</b>	<b>Cum vei obține ce ti-ai propus?</b>	<b>De ce vei avea nevoie pentru a obține asta?</b>	<b>Cum vei măsura/evalua succesul</b>	<b>Data țintă propusă</b>
Îmbunătățirea abilităților artistice	Voi obține un loc într-un program de studii universitare de artă	Absolvirea liceului cu o medie generală peste 9	Voi fi admis la o facultate bună	Iunie 2025
noi cunoștințe despre designul interior	Participarea la un curs de design interior in cadrul facultății sau într-un curs de vara la un colegiu	ajutor pentru a determina ce este disponibil	Găsirea cursului si înscrierea	Iunie 2025
noi cunoștințe de arhitectură	Participarea la un curs de design interior in cadrul facultății sau într-un curs de vara la un colegiu	ajutor pentru a determina ce este disponibil	Găsirea cursului si înscrierea	Iunie 2025
obținerea de experiență de lucru	voi găsi un loc de muncă pe timpul verii, preferabil într-un mediu de birou	CV, asistență pentru căutarea unui loc de muncă	Succes in obținerea unui job si experiență de lucru de 2-3 luni	Iunie 2024
îmbunătățirea abilităților de utilizare a limbii germane	Voi lua lecții de limba germana, voi studia singur	Acces la lecții de limba germana, materiale de învățare, interlocutor nativ de limba Germana	Obținerea unui Certificate Goethe , nivel B1	Aprilie 2024

## PLAN DE DEZVOLTARE A CARIEREI - PLAN DE DEZVOLTARE A CARIEREI - manager în tehnologia informației

**Obiective pe termen lung : funcție de conducere în tehnologia informației**

**Obiective pe termen scurt:** să îmi dezvolt cunoștințele în planificarea strategiei, securitatea informațiilor, capacitatea de influență și leadership.

<b>Ce vrei sa obții?</b>	<b>Cum vei obține ce ti-ai propus?</b>	<b>De ce vei avea nevoie pentru a obține asta?</b>	<b>Cum vei măsura/evalua succesul</b>	<b>Data țintă propusă</b>
MBA	Voi obține un loc într-un program de studii MBA ce poate fi urmata in weekend sau serile săptămânii de lucru	școlarizare, flexibilitate în orele de lucru, de ex. ar putea avea nevoie să plec conform unui program strict	Voi fi admis la un program MBA	Trimestrul I
experiență la nivel CIO (Chief Information Officer)	Participarea la evenimente CIO si la întâlniri interne	Taxe de eveniment, invitație la Conferința anuală CIO din New York	Participarea la cel puțin 3 evenimente sau întâlniri CIO	Trimestrul IV
noi cunoștințe in domeniul securității informațiilor	Particip la conferințe și evenimente pentru a mă conecta și a obține cunoștințe actuale despre securitatea informațiilor	Taxe de eveniment, timp in afara serviciului	Participarea la cel puțin 2 conferințe de securitate	Trimestrul IV
experiență de lucru la nivel CIO	Voi conduce evaluarea riscurilor proiectelor pentru planificarea anuală a strategiilor și aprobările bugetare	autoritatea de a solicita ca toate proiectele propuse să fie supuse procesului de evaluare a riscurilor	să elaboreze un scor de risc pentru toate propunerile de proiecte cu peste 2 milioane de euro în buget	Trimestrul IV

## PLAN DE DEZVOLTARE A CARIEREI - manager de proiect

**Obiective pe termen lung (SCOP):** să dezvolte capacitatea de a trece la management pe programe complexe și proiecte cu bugete mari

**Obiective pe termen scurt:** certificarea ca manager de proiect profesional și câștigați experiență în gestionarea proiectelor din ce în ce mai complexe. Îmbunătățiți abilitățile de vorbire publică și de leadership ca pe bază de capacități de gestionare a proiectelor

Ce vrei sa obții?	Cum vei obține ce ti-ai propus?	De ce vei avea nevoie pentru a obține asta?	Cum vei măsura/evalua succesul	Data țintă propusă
certificarea ca manager de proiect	pregătire profesională completă ca manager de proiect în pregătirea pentru certificare	Curs de formare	Absolvirea cu succes a cursului	Trimestrul II
certificarea ca manager de proiect	Proces complet de certificare ca manager de proiect	Cerere de certificare, referințe	Obținerea certificatului	Trimestrul III
obținerea de experiență în managementul proiectelor	livrez cu succes 2 proiecte mici sau unul mare	alocarea atribuțiilor de gestionare a proiectelor	variația graficului, variația bugetară, feedback de la părțile interesate	Trimestrul IV
îmbunătățirea abilităților de vorbire publică și leadership	Pregătirea și livrarea a minimum 5 prezentări	oportunități de a reprezenta proiecte cu părțile interesate	finalizarea cu succes a prezentării și feedback-ul participanților	Trimestrul IV



## PLAN DE DEZVOLTARE A CARIEREI - Serviciul Clienți (HOTEL)

### Obiective pe termen lung (SCOP): Rolul de manager al serviciilor clienților

Obiective pe termen scurt: îmbunătățirea serviciilor de client, a coaching-ului și a abilităților manageriale

Ce vrei sa obții?	Cum vei obține ce ti-ai propus?	De ce vei avea nevoie pentru a obține asta?	Cum vei măsura/evalua succesul	Data țintă propusă
îmbunătățirea serviciilor de client	Lucrez pentru a îmbunătăți serviciul clienți, rămânând prietenoși, profesioniști și harnici în orice moment. Ascult cu atenție clienții și citiți nevoile și preferințele acestora pentru a vă oferi servicii superioare	clienții care se confruntă cu schimburi, cum ar fi recepția	feedback de la clienți, scoruri ale clienților pentru interacțiunea mea cu serviciul	măsura continuă în Trimestrul IV
îmbunătățirea abilităților de comunicare si coaching-ului	actualizez materialele de formare pentru personalul nou pentru a reflecta schimbările care au fost acceptate în cadrul reuniunilor recente ale personalului	necesită 15 ore de lucru la birou în schimburile mele	Revizuirea materialului de instruire actualizat de către resursele umane și managerul de servicii pentru clienți	Sfârșitul Trimestrul I
îmbunătățirea abilităților de comunicare si coaching-ului	program complet de certificare a coaching-ului și recunoașterea ca antrenor pe schimburile mele	formare	finalizarea instruirii	Sfârșitul trimestrului IV
îmbunătățirea abilităților manageriale	să iau mai multe responsabilități pe schimburile mele pentru a gestiona procedurile de relocare, procedurile de safe deposit, procedurile cheie de control și problemele de facturare	mai multă autoritate și responsabilitate în schimburile mele	feedback din partea managerului de schimb și a managerului de servicii pentru oaspeți	Trimestrul IV