

Марија Тоџузовска

**МЕНАЏМЕНТ НА
КАРИЕРАТА И
ДОЖИВОТНОТО УЧЕЊЕ
КАКО ПРЕДУСЛОВИ ЗА
КАРИЕРЕН РАЗВОЈ**

АПСТРАКТ

Глобалното опкружување, демографските промени, новите културни парадигми, незапирливиот прогрес на технологијата, дистрибуцијата на информацијата, промената во работните профили, напредокот во науката, секојдневното обновување на сознанијата - резултираат со интензивна динамика на дејствување и нужност од иновативен пристап за прилагодување и опстојување во современиот свет. Променливата природа на опкружувањето наметнува потреба од константно усовршување и обновување на знаењето и вештините. За одредена организација тоа, пред сè, означува максимално искористување на човечките ресурси и зголемена ефикасност, како и обез-

Marija Topuzovska

**CAREER AND LIFE-LONG
LEARNING MANAGEMENT
AS PRECONDITIONS FOR
CAREER DEVELOPMENT**

ABSTRACT

The global environment, the demographic changes, the new cultural paradigms, the inexorable progress of technology, the information distribution, the modification of the job profiles, the advance of science and the restoration of knowledge result in intensive dynamics of acting and necessity of an innovative approach to adjustment and existence in the contemporary world. The changing nature of the environment imposes the need of constant excellence and updating of knowledge and skills. For a particular organization, this primarily means maximization of the human resources and increased efficiency as well as provision of competitive advantage, whereas for the employees

бедување на конкуретна предност, а за вработените, ефективност во работата, како и намалување на нивото на отпор кон промените. Оттаму, целта на текстот е да го приближи концептот на доживотното учење, кој претставува примарна цел на Лисабонската стратегија (European council, 2000), поблиску до аспектите на кариерниот развој, односно, ја детерминира и опишува улогата на доживотното учење во однос на менаџментот на кариерата и планирањето на кариерата.

Клучни зборови: доживотно учење, кариерен развој, менаџмент на кариерата, планирање на кариерата.

it means work efficiency, as well as lowering the level of resistance to changes. Therefore, the objective of the text is to approach the concept of lifelong learning, which is actually the primary aim of the Lisbon Strategy (European Council 2000), to the aspects of career development, i.e. it determines and describes the role of the lifelong learning regarding career management and career planning.

Key words: lifelong learning, career development, career management, career planning.

ВОВЕД

Современиот свет се соочува со радикални и динамични промени во сите сфери на дејствување. Како позначајни и најзабележливи карактеристики на променливото опкружување би се издвоиле:

- демографските промени, кои што се карактеризираат со намалена стапка на наталитет и морталитет, што особено се одразува во старосната структура на населението, поконкретно, резултира со стареење на населението;
- новите културни парадигми. Се забележуваат зачестени и масовни миграции на регионално и меѓународно ниво, со што настанува мешање на различните култури, при што едни се наметнуваат како водечки и супериорни, а останатите како подредени. Интеракцијата на културите го иницира процесот за развој на културниот идентитет, па оттаму некои луѓе се идентификуваат со новата култура и го отфрлаат сопственото потекло, а други, пак, уште посилено се врзуваат за сопственото потекло и култура, и негативно реагираат на останатите култури. Овие различни типови на развој на културен идентитет, влијаат врз однесувањето на индивидуите поврзано со кариерата (Leong & Serafica, 2001);

- континуираниот прогрес на технологијата и масовната употреба на електронските средства,
- засилената дистрибуција на информацијата,
- промената во работните профили и работните задачи,
- и глобализацијата како светски императив и мултидимензионален процес кој во себе ги обединува економијата, политиката, технологија и културата, а пред се, се одразува врз конкурентноста.

Овие промени водат кон губење на традиционалните економски модели и социјални релации. Стабилноста и предвидливоста се намалени, и до одреден степен сосема исчезнуваат. Соочувајќи се со овие промени, многумина веќе забележуваат дека знаењето и вештините кои што ги поседувале низ целиот досегашен живот не се повеќе соодветни за справување со новонастанатите ситуации. Тоа особено важи за возрасните кај кои, пред се, треба да се развие свеста за потребата од промени, додека вообичаено, младите луѓе се повеќе отворени кон идејата за промени и побрзо се прилагодуваат кон новите предизвици (УНЕСКО, 2002). Подготвувањето за пресретнување на промените, е можно единствено преку доживотното учење. Доживотно учење зазема значајно место не само во едукативниот систем, туку во сите сфери воопшто. Учењето на работното место и при различните облици на работа исто така треба да се вреднува и признава како дел од процесот на доживотното учење. Неопходно е секоја индивидуа, не само да ја разбере потребата од доживотното учење, туку и да има слободен пристап кон него. Оттаму, преку доживотното учење ќе се овозможи постојано усовршување, доквалификација и преквалификација, при што ќе се совладаат начините за користење на новите технолошки помагала, ќе се надминат бариерите за успешно извршување на новите работни задачи, ќе се зголемат можностите за вработување или промена на работното место и унапредување, работната сила подеднакво ќе ја сочинуваат сите старосни групи, и секако, поседувањето на потребната компетентност ќе го намали отпорот кон промените.

Локалните, националните и меѓународните надлежности се должни да ги мотивираат граѓаните да партиципираат во процесот на доживотното учење и да ги овозможат условите потребни за негова реализација и практика (УНЕСКО, 2002). Потребно е да се посвети посебно внимание на онаа популација којашто е најризична, односно маргинализирана. Всушност, на оние чие искуство и базично образование не им се доволни, треба да им се укаже помош со цел да се вклучат во процесот на доживотно учење. Illeris (2003) констатира, дека во последните години мнозинството на партиципанти во образованието на возрасни не го сочинуваат квалификувани и образовани лица кои сакаат да ги усвршат своите знаења, туку неквалификувани и невработени лица кои се приморани да се прилагодат - професионално, персонално и социјално - кон условите на новокреираниот пазар на трудот, што бара нов идентитет и начин на живот, со цел да се избегне социо-економската маргинализираност.

КАРИЕРА И КАРИЕРЕН РАЗВОЈ

Кариерата е значаен сегмент од човековиот живот. За секоја индивидуа одделно, претставува еден засебен микрокосмос на каузално поврзани дејствија. Поимот кариера означува индивидуален след на ставови и однесувања поврзани со работата, низ работниот век, кои се пренесуваат и врз другите животни активности (Марушиќ, 1994). Поимот кариера исто така се утврдува и кога треба да се означат нагорно движење или напредување во работните улоги, под што се подразбира развивање и напредување во кариерата. Традиционално, поимот кариера може да се однесува само на оние вработени кои се наоѓаат на менаџерски позиции, но за кариерата најчесто се размислува како на придружен елемент за секој поединец во врска со неговата работна улога.

Преку работата се реализираат и задоволуваат речиси сите човечки потреби: егзистеницијалните потреби, потребата за социјална припадност, потребата за сигурност, потребата за развој и потребата за самоактуелизација. Поради тоа, примарна цел на кариерниот развој е поврзувањето на потребите, знаењата и вештините на вработените со постоечките и со претстојните потреби на организацијата.

Кариерниот развој е динамичен процес, којшто претставува резултат на два непосредно поврзани односи:

- *планирање на кариерата;*
- *менаџмент на кариерата.*

Планирањето на кариерата претставува индивидуален процес во кој поединецот станува свесен за самиот себеси, за своите знаења, способности, вештини, ограничувања, аспирации, ги идентификува целите во својата кариера и го програмира и насочува сопственото надоградување и развој, со намера да ги оствари поставените цели; додека менаџментот на кариерата претставува процес низ кој организацијата врши селекција, процена, назначување и развој на вработените за избор на квалификувани луѓе кои што ќе ги остварат организациските цели. Менаџментот на кариерата има три главни цели (Armstrong, 2005):

1. да ги задоволи организациските потреби во однос на менаџментот;
2. да им обезбеди на вработените обука и искуство што ќе им биде потребно за успешно извршување на работните задачи и способност успешно да одговорат на функцијата којашто треба да ја остварат;
3. да ги охрабрува и поттикнува вработените да го искористат сопствениот потенцијал, со цел да им се овозможи кариерен развој во организацијата, во согласност со индивидуалните аспирации и можности.

Кариерниот развој на вработените е подеднакво значаен како за индивидуата, така и за организацијата. Кариерниот развој му овозможува на поединецот да ги реализира сопствените цели, што во позитивна смисла најчесто претставува исполнување и на организациските цели. Овозможувајќи го кари-

ерниот развој, организацијата постигнува самоисполнетост и задоволство од работата кај вработените, личен развој и квалитет на работниот живот. Додека, пак, за организацијата тоа значи зголемување на продуктивноста и креативноста, како и вработени коишто се посветени, компетентни за извршување на работните задачи и подготвени за понатамошни организациски промени (Dessler, 1984).

Менаџментот на кариерата, всушност, се состои од низа постапки кои им овозможуваат на вработените подобро да ги разберат и усовршат своите вештини и интереси во поглед на кариерата и успешно да ги искористат, не само во рамките на организацијата во која што работат, туку и вон неа. Менаџментот на кариерата не влијае единствено врз планирањето на кариерата, не подразбира единствено учество на семинари и обуки, туку и директно влијае врз индивидуалниот процес на кариерен развој и преземањето на индивидуални активности во таа насока и со таа цел, со тоа што укажува на перспективите коишто им се отворени на вработените, секако, во согласност со индивидуалниот потенцијал.

Планирањето на кариерата е значајно за вработените, бидејќи секоја индивидуа треба да биде свесна за нивото на компетентност коешто мора да го достигне за да може да постигне прогрес во кариерниот развој. Секој треба да знае на што точно треба да посвети внимание и да вложи труд, ако сака да напредува во организацијата. Тоа ќе му овозможи на секому поединечно да го планира сопствениот развој, покрај поддршката и помошта од менаџерите, специјалистите за човечки ресурси, консултантите или менторите. Улогата која што ја има вработениот во планирањето на кариерата, никако не би смеела да се запостави. Планирањето на кариерата претставува усогласување на индивидуалните предности и слабости, наспроти можностите и заканите. Секој вработен треба самостојно да донесува одлуки, и да презема одредени активности коишто се однесуваат на кариерниот развој.

Процесот на менаџмент на кариерата е секогаш базиран врз организациските потреби. Но, на сметка на организациските потреби, не треба да се запостават индивидуалните потреби на вработените (Armstrong, 2005):

- на сите членови на една организација им е потребно признание дека се засебни личности со посебни потреби, желби и способности;
- вработените се повеќе мотивирани во организација која одговара на нивните аспирации и потреби;
- вработените можат да се развиваат, менуваат и да се пренасочуваат, доколку им се укажува за можностите, доколку се охрабруваат и советуваат.

Доколку организацијата посветува внимание на потребите на вработените и непречено го овозможува нивниот кариерен развој, што значи им овозможува да ги подобрат нивните вештини и да се здобијат со понатамошно образование за и понатаму да бидат успешни во работата, значи дека манифестира корпоративна општествена одговорност, што подразбира настојување

на една организација да функционира во социјално и економски одржливо опкружување, земајќи ги во предвид интересите на внатрешните и надворешните заинтересирани страни. Потребата на организациите да останат конкурентни е најубедлив мотив што би им помогнал на вработените да управуваат со прашањата поврзани со нивната кариера.

КАРИЕРНИОТ РАЗВОЈ И ПОТРЕБАТА ОД ДОЖИВОТНО УЧЕЊЕ

Во однос на можностите што ги нуди организацијата, на вработените честопати како нужност им се наметнува потребата од усовршување на знаењето, вештините и способностите. Вработените кои што се стремат кон напредување во кариерниот развој, во хоризонтална, вертикална или дијагонална линија, можат да биде условени од организацијата, или пак самоиницијативно да одлучат дека е пожелно да посетуваат одредена форма на доживотното учење (*Lifelong learning*), кое се понагласено се афирмира како долгорочна стратегија за развој на човечките ресурси, зајакнување на капацитетите, и пред се, стекнување на вештините, способностите и знаењата коишто се неопходни за успешно извршување на работните задачи.

Доживотното учење ја подразбира секоја активност, која е намерно превземена со цел да се подобрат знаењата, вештините и компетентноста, во индивидуален, граѓански, организациски, социјален контекст, или пак од аспект на вработувањето (*Memorandum on Lifelong learning*, 2000). Доживотното учење е континуиран процес на учење кој се одвива на три нивоа: формално (основно, средно и високо образование, магистерски и докторски студии), неформално (обуки, тренинзи, семинари, курсеви и сл.); и информално (учење од секојдневните активности), при што се користат најразлични методи.

Кариерниот развој и доживотното учење, во својата иманентност содржат неколку заеднички цели кон кои што се насочени и кадешто се пресретнуваат:

* **самоисполнетост** - што подразбира исполнување на личните аспирации и очекувања, со вложување на сопствен труд;

* **активно граѓанство** - препоставува дека членовите на една организација или воопшто, на едно општество, имаат одредена обврска и одговорност спрема општеството и опкружувањето. Подразбира активно учество во општествените сфери, односно партиципација во политичкиот живот, волонтерските и граѓанските здруженија, локалната самоуправа итн.

* **квалитет на животот** - образованието и кариерниот развој позитивно влијаат врз економскиот и социјалниот статус, ги подобруваат животните услови, и секако, се одразуваат позитивно врз иднината на следните генерации, преку зголемување на можностите за економска и социјална благосостојба (*UNESCO Education sector*, 2006).

Особено е битно да се обезбеди достапен пристап до доживотното учење за сите, што претставува значаен аспект од управувањето со еднакви можности и управувањето со различностите.

БАЗИЧНИ ВЕШТИНИ И СПОСОБНОСТИ

Според документите на Европската комисија, клучните вештини и способности, коишто треба да се поседуваат и постојано да се подобруваат, можат да се поделат според следната класификација (European commission, 2004):

□ **Традиционални способности и вештини:**

- Основна писменост (на мајчин јазик)
- Основни математички операции
- Општо знаење

□ **Социјални (хумани) вештини:**

- Соработка со луѓе
- Соработка со луѓе од друга земја/култура
- Учење како се учи
- Иницијативност
- Преговарање
- Управување со луѓе
- Организациски способности

□ **Инструментални способности:**

- Познавање на странски јазици
- Користење на компјутер
- Користење на интернет
- Користење на технологија.

СОВЕТУВАЊЕ ЗА КАРИЕРАТА

Советување за кариерата бара посебни вештини и знаења, и, иако се претпоставува дека линиските менаџери се запознаени со техниките и умеат да ги применуваат, сепак некои организации ангажираат надворешни експерти чија специјалност се токму овие услуги. Кај вработените, индивидуално се зголемува самосвесноста, се зголемува информираноста за кариерните можности и се подобруваат способностите за донесување на одлуки (Armstrong, 2005).

Не е возможно целосно да се предвиди кариерниот развој, тоа повеќе претставува индивидуален процес, под влијание на опкружувањето, но секако дека е во зависност од поседувањето на потребните вештини и знаење. Па, оттаму, тоа е и примарната улога на советувањето за кариерата, не само да се насочуваат вработените како да се здобијат со вештините неопходни за спра-

вување со промените, туку и првенствено да им се помогне да ги детерминираат вештините и знаењето кои им се неопходни, потоа да се насочат кога, каде и како да се здобијат со нив и како да ги имплементираат во проактивен начин. Во секоја фаза од кариерниот развој, на вработените им е потребна поддршка. На некои од нив им е потребна помош за да се справат со предизвиците на одредена фаза, на другите, пак, можно е да им е потребна поддршка за да ги надминат бариерите кои што ги спречуваат успешно да завршат и затворат една фаза и да навлезат во следната.

ХОЛИСТИЧКИ ПРИСТАП НА СОВЕТУВАЊЕ И НАСОЧУВАЊЕ ЗА ДОЖИВОТНО УЧЕЊЕ, СО ЦЕЛ КАРИЕРЕН РАЗВОЈ

Според препораките од декларацијата на УНЕСКО, и документите од Европската комисија, како што е Меморандумот за доживотно учење (European commission, 2000), инициран од целите на Лисабонската стратегија (European council, 2000), пожелно е да се применува холистичкиот модел (Van Esbroeck, 1977) за кариерно советување и насочување за доживотно учење, кој е наменет за персонално советување и насочување (за лични, здравствени, социјални аспекти), како и за едукативно советување и насочување (избор на одредена форма на доживотното учење), заради кариерен развој.

Доживотното учење е област на којашто и е потребен еден единствен систем за поддршка, и всушност тоа е главната цел на холистичкиот пристап за советување за кариерата. На личноста која што се обраќа за помош, првенствено и е потребно самопроценување, повеќе алтернативи за продолжување на образованието и укажување на моменталните потреби на пазарот на трудот. Токму тоа настојува да го обезбеди ваквиот модел. Неопходно е оние коишто ќе ги даваат услугите од ваков карактер да бидат свесни дека покрај со аспектите поврзани со кариерниот развој, ќе се соочат и со други аспекти битни за индивидуата, односно за нејзиното опкружување. Во овој модел може е да се диференцираат три нивоа на дејствување.

Првото ниво се однесува на луѓето кои што имаат непосреден контакт со личноста на која и е потребна помош, на пример предавачите, професорите и супервизорите во работната средина. Овие личности вообичаено се лесно достапни и често се поставени на доверливи позиции. Нивната интервенција би се состоела од анализа на природата на проблемот и понатамошно насочување, односно давање на соодветни информации, советување и учење. Неопходно е да поседуваат способност за справување со проблеми од личен, кариерен и едукативен аспект, како и да ја имаат во предвид целокупноста на личноста и нејзината ситуација.

Второто ниво е систем за структурирано насочување и советување, кое функционира внатре во организацијата или средината на којашто личноста која што се обраќа за помош припаѓа. Луѓето кои се заслужни за дејствување

на второто ниво, се интерни експерти кои вообичаено се вклучени во други активности во организацијата, па, поради тоа се лесно достапни до оние на кои им е потребна помош. Главните аспекти на ова ниво би биле: програми за развој, програми за превенција и дијагностика.

Третото ниво го сочинуваат високо специјализирани експерти, коишто најчесто немаат директен контакт со личноста на која и е потребна помош и поддршка, туку работат во специјализирани организации независно од опкружувањето на клиентот. Потребата од ова ниво ја определуваат одговорните од првите две нивоа, при што главната активност е решавање на конкретен и изолиран проблем. Главните задачи на ова ниво се дијагноза и интервенција.

ЗАКЛУЧОК

Влијанието на променливото опкружување, наметнува потреба од доживотно учење со цел кариерен развој, кој што е значаен како од аспект на индивидуата и нејзиниот личен развој, така и од аспект на организацијата, па, и за општеството во целост. Менаџментот на кариерата, како и советувањето за кариерата, треба да ги насочуваат вработените кон доживотното учење во сите негови облици, и спротивно, истото да го доближат поблиску до вработените и организацијата, со што ќе го помогнат и поттикнат планирањето на кариерата, и единствено на тој начин ќе се овозможи непречен кариерен развој. Развојот на човечките ресурси има исклучително важна улога за опстанокот на организацијата, а на национално ниво, им овозможува на граѓаните достоинствен живот и активна партиципација во општествените сфери.

Библиографија:

1. Armstrong M. (2005) *A handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
2. Commission Of The European Communities. (2000) *A memorandum of lifelong learning*. Brussels.
3. Dessler G. (1984) *Personal management*. Reston Publishing Company, Inc.
4. Heaney, T. (2000) *Adult education and society*. Handbook of adult and continuing education. San Francisco: Jossey- Bass.
5. Illeris, K. (2006) *Lifelong learning and the low skilled*. International journal of lifelong education, vol.25.No1, ISSN 0260-1370.
6. Marusic S. (1994) *Upravljanje i razvoj ljudskih potencijala*. Ekonomski institut Zagreb.
7. The European civil society platform on lifelong learning. (2004) *Guide in good practice in basic skills in lifelong learning*.
8. UNESCO Education sector. (2006) *Education for sustainable development toolkit*.
9. UNESCO. (2002) *Technical and Vocational Education and Training in the Twenty – First Century, New Roles and Challenges for Guidance and Counselling*.