

Билјана БЛАЖЕВСКА-СТОИЛКОВСКА

УДК: 159.9:331.101

УЛОГАТА НА СЕЛФ-МЕНАЏМЕНТОТ НА КАРИЕРАТА ВО НОВИТЕ УСЛОВИ НА ПАЗАРОТ НА ТРУДОТ

Крајна содржина

Во овој труд претставен е конструктивниот селф-менаџмент на кариерата како логична консеквенца на промените на пазарот на трудот и како основа на новиот модел на кариера. Најнајпрво опишани се традиционалниот и новиот модел на кариера, односно преминот од линеарна кон мулти-димензионална кариерна патица. Потоа, претставени се неколку модели на селф-менаџмент на кариерата. Посебен акцент е ставен на неговата важност за работни-ците и претусловието за негова ефикасност. Во завршниот дел дадени се можни начини на водење на личната кариера заедно со организациската одговорност во тој процес.

Клучни зборови: ТРАДИЦИОНАЛЕН МОДЕЛ НА КАРИЕРА, НОВ МОДЕЛ НА КАРИЕРА, СЕЛФ-МЕНАЏМЕНТ НА КАРИЕРАТА

Мега-промените во областа на економијата и технологијата доведоа до значајни промени на пазарот на трудот, а следствено на тоа и во организациите (реструктурирање, намалување на бројот на вработени). Конечниот исход на овој процес се промените во областа на кариерата. Тие се однесуваат на два аспекти: промени во моделот на кариерата и поместување на тежиштето на одговорноста за нејзиното водење. Но, проблемот со кариерата, како што ќе констатира Николоски (2003) е запоставен од страна на индустриските психолози најверојатно поради тоа што настанатите промени не се резултат на психолошки, туку на надворешни фактори.

Оваа област треба да добие сериозно внимание и од теоретичарите и од практичарите. Причината е што кариерата претставува еден од главните аспекти на човековиот живот, еден од можните начини на себе-реализација и себе-афирмација и, посебно, што задоволството од успехот во кариерата е тесно поврзано со задоволството од животот и добросостојбата.

Овде накусо ќе бидат опишани промените во моделот на кариерата, а потоа подетално ќе стане збор за прашањето на одговорноста за водење на кариерата, односно за повторната актуелизација на работникот и неговата улога во тој процес. Во литературата сè позачестено, но сепак недоволно, се споменува појавата *селф-менаџмент* на кариерата. Во таа насока и Сејвик (2001) ќе истакне дека главна задача на вокациската психологија во оваа деценија треба да биде токму оваа појава (според King, 2004).

Новиот наспроти традиционалниот модел на кариера

Генерално, промените во кариерата се однесуваат на појавата на повеќе типови кариера, дивергенција на патеката на кариерата и проширување на значењето на постигнатиот успех во кариерата. Сето ова е во склад со променетите услови на пазарот на трудот, во организациите, како и промените во работните односи.

Традиционалната кариера се карактеризира со хиерархиска, строго дефинирана и ригидна структура. Во рамките на таквата структура постои само една патека на напредување. Напредувањето по таа патека, всушност, подразбира унапредување или нагорно движење во хиерархијата на организацијата. Тоа се должи на покажаните резултати во работата и, уште почесто, на стажот во организацијата како показател на приврзаноста (посебно емоционалната приврзаност) и лојалноста кон организацијата. Искачувањето на секое следно скалило продолжува сè додека работникот не го достигне врвот на својата компетентност. Значи, напредувањето запира кога работникот не поседува компетентност за следното ниво во организациската хиерархија.

Во рамките на овој модел на кариера успехот се проценува врз основа на надворешни индикатори: мобилноста на работникот во организациската структура, висината на платата и социјалниот статус.

Според Барух (2004) ваквата стабилна структура на кариерата и нејзините јасно дефинирани новоа упатуваат на јасна кариерна патека која е линеарна или едно-димензионална.

Новиот модел на кариера се јавува во раните деведесетти години од минатиот век. Тој, за разлика од традиционалниот, е мошне флексибилен и динамичен. Работниците имаат повеќе можности,

повеќе патеки по кои можат да се движат во текот на својот работен век кој го минуваат во повеќе организации, а не во една до две како порано. Тоа значи дека кариерата повеќе не претставува движење (само) во нагорна линија, туку менување на работните улоги. Ова нема значење ниту на унапредување ниту на регредирање во кариерата. Тука станува збор за вршење на различни работни активности и стекнување на различни искуства со еднаква важност и цел – напредување во смисла на стекнување нови знаења и вештини и понатамошен развој на способностите.

Поради ваквото мултиплицирање на можностите во кариерата, Барух зборува за мултидимензионалност на истата.

Во рамките на променетиот модел на кариера се менува и значењето на успехот. Тој повеќе не се дефинира само преку социоекономскиот статус, туку и преку промена на кариерната патека, промена на организацијата или пак, на аспирациите. Показатели на успешна кариера покрај платата и социјалниот статус се и: задоволство од сопствената кариера, задоволство од животот, постигнат баланс помеѓу приватниот живот и работата, автономија во извршување на работните задачи.

Во литературата се споменуваат неколку концепти како објаснување на новата кариера. Поимот *безгранична кариера* покажува дека новата технологија и економија ги надминале границите на организациите и некогашниот модел на кариерата со што се нарушени неговите основни карактеристики – стабилниот, јасност и статичност (DeFillippi and Arthur, 1994, според Baruch, 2004; Arthur and Rousseau, 1996, според Savickas, 2002). Де Филипи и Артур (1996) безграничната кариера ја дефинираат како секвенца од работни можности кои ги надминуваат границите на поединечните работни услови (според Sullivan, 1999). Артур и Русо (1996), пак, ја дефинираат во најопшта смисла – како спротивна на организациската кариера. При тоа наведуваат дека има неколку специфични значења: прво, таа се движи во границите на поединечните организации; второ, таа може да се развива и независно од моменталната организација во која лицето е вработено; трето, кариерата можат да ја чинат надворешни врски, односи и информации; четврто, таа се јавува кога традиционалниот модел на кариера се напушта; петтото значење се состои во одбивање на можностите за унапредување поради семејни или лични причини и последното – шесто значење упатува на тоа дека постоењето на безгранична кариера зависи од самиот работник,

односно дали тој перцепира безгранична иднина или структурни ограничувања (според Sullivan, 1999).

Различни автори & придаваат различни карактеристики на безграничната кариера: преносливи вештини, знаења и способности, лична идентификација со значајна работа, развој на многубројни врски и односи со другите луѓе и индивидуална одговорност за водење на кариерата.

Вториот концепт кој се однесува на новата кариера е т.н. *Протеусова кариера*. Овде акцентот е ставен на поединецот и неговата улога во новиот модел на кариера (Hall, 1996; Hall and Moss, 1998, според Вагуч, 2004). Попрецизно, поединецот ја презема одговорноста за планирањето и менаџирањето на сопствената кариера, тој се менува според своите желби и склоности, и следствено на тоа, ја трансформира својата кариерна патека. Инаку, терминот доаѓа од името на грчкиот бог Протеус кој можел да го менува својот изглед по сопствена волја.

Наспроти него, концептот *џосџи-модерна кариера* се однесува на генералниот систем, неговите промени, комплексноста и флексибилноста како резултати од тие промени (Peiperl and King, 1997, според Вагуч, 2004).

Селф-менаџмент на кариерата

Поместувањето на одговорноста за водењето и развојот на кариерата од организацијата кај работникот може да се смета како логична консеквенца на промените во моделот на кариерата. Имено, таа сега е динамична, флексибилна и дивергентна, а со тоа и многу помалку зависна од организациската структура и многу помалку под контрола на работодавачот. За сметка на тоа, работникот добива можност самостојно да донесува одлуки, да го одредува правецот во кој ќе се движи неговата кариера, со еден збор - тој самиот управува со кариерата.

Во психологијата на трудот за означување на ваквата проактивна улога на работникот во водењето на сопствената кариера се користи поимот *селф-менаџмент на кариерата*. Тој може да се смета за суштинско обележје на новиот модел на кариера и важен предуслов на постигнувањето успех во работата.

Орпен (1994) го дефинира како лични напори на работникот да ги реализира своите цели во кариерата. Според Косек (1998) селф-менаџментот на кариерата претставува степен до кој работникот се ангажира во прибирање информации за постоечки или веројатни можности во кариерата, решавање проблеми и донесување одлуки во врска со кариерата (според Schamphelaere et al., 2004).

Во литературата присутни се неколку модели кои го објаснуваат овој конструкт и кои во одредени аспекти се доближуваат еден до друг, но имаат и евидентни разлики. Според Кинг (2004) селф-менаџментот на кариерата го чинат три главни типови на обнесување: обнесување насочено кон позиционирање, обнесување насочено кон влијание и менаџмент на граница. Првиот тип обнесување се однесува на контактите, вештините и искуствата кои поединецот ги поседува за да ги постигне посакуваните цели во кариерата. Него го чинат избор на можности за мобилност и внатре во организацијата, но и надвор – на пазарот на трудот, инвестирање во човеков капитал (и од страна на самиот работник, но и од страна на работодавачот), развој на контакти и иновации во содржината на работата. Вториот тип обнесување (обнесување на влијание) се однесува на активно обидување да се влијае врз одлуките на клучните лица во организацијата во насока на постигнување на посакуваните цели во кариерата. Тоа се постигнува преку себе-промовирање, стекнување наклоност и т.н. нагорно влијание. Третиот тип обнесување подразбира балансирање на работата со останатите области од животот. Тука спаѓаат одржување на границите помеѓу работните и вон работните улоги и транзиција помеѓу истите. Во овие облици на обнесување работниците се вклучуваат за да ги елиминираат или изменат неповолните услови кои можат да се јават во текот на нивната кариера.

Косек со сор. (1998, според Schamphelaere et al., 2004) смета дека селф-менаџментот на кариерата го чинат две категории на обнесување: едната категорија се однесува на барање повратни информации за развојот на сопствената кариера, а другата, пак, претставува одраз на желбата да се менува работата.

Орпен (1994) исто така разликува две категории на обнесување во структурата на овој концепт. Тоа се: индивидуално планирање кое подразбира барање дополнителни информации за сопствената перформанса и тековните недостатоци заради понатамошен развој на кариерата и индивидуални тактики што значи степен до кој работ-

никот бара внатрешни и надворешни кариерни можности и степен до кој е подготвен да се соочи со нив.

Старцис со сор. (2000) врз основа на своите истражувања, гради четиридимензионален модел на конструктот селф-менаџмент на кариерата. Првата димензија се однесува на воспоставување односи со влијателни луѓе, градење професионални врски и обиди за вклучување во важни проекти. Втората димензија подразбира создавање позитивна атмосфера за евентуално заминување од организацијата доколку тоа е корисно за личната кариера. Третата димензија е насочена кон себе-истакнување пред другите во организацијата. Четвртата димензија вклучува практични активности како читање стручна литература.

Најпосле ќе биде споменат и моделот на Но (1996) кој исто како и претходниот го чинат четири димензии и тоа: степен до кој работникот се ангажира во истражување на нови професионални области и во стекнување нови вештини и способности; вложени напори за истакнување на сопствената перформанса пред колегите и супервизорите и јасно претставување на амбициите и потребите поврзани со кариерата; барање поддршка во смисла на барање совети за преземање вистински чекори во кариерата; создавање мрежа од професионални врски корисни при преземање на евентуалните чекори во кариерата (според Schamphelaere et al., 2004).

Важноста на селф-менаџментот на кариерата за работникот

И покрај постоењето на различни модели кои ја објаснуваат природата на селф-менаџментот на кариерата и независно од тоа кој од нив би се прифатил како најсоодветен, неговата важност за работникот останува сосема јасна.

Од аспект на теоријата на реакција (Brehm and Brehm, 1981) селф-менаџментот на кариерата претставува сублимат на реакции кои продуцираат контрола во услови кога некој настан доведува до перцепција на губење на контролата над нешто што е мошне важно (според King, 2004). Во конкретниов случај таков настан се постојаните и брзи промени на пазарот на трудот наметнати од постиндустриското општество, глобализацијата и новите технологии. Таквите промени доведуваат до првичен заклучок дека кариерите и правецот во кој тие ќе се движат во иднина не е под контрола на организациите, а уште помалку под контрола на индивидуалните

работници. Но, од друга страна, потребата за брзо и ефикасно прилагодување на постојаните промени ја нагласува потребата за контрола над сопствената кариера. Токму на селф-менаџментот на кариерата може да се гледа како на збир од поведенија кои им овозможуваат на работниците да го зајакнат чувството на контрола над кариерата.

Сфаќајќи го селф-менаџментот на кариерата како можност за самостојно донесување одлуки поврзани со кариерата, поголема мобилност, можност за внесување новини во извршувањето на работните задачи, како и можност за усогласување на работата со приватниот живот, произлегува дека му овозможува на работникот да развие чувство на автономија на полето на работата.

Претходно наведените активности и, уште повеќе, нивната успешна реализација овозможуваат зголемување на себепочитувањето кое понатаму влијае врз задоволството од работата и личната среќа на работникот. Себепочитувањето е важно и за организациите бидејќи се смета за една од културните аспекти на мотивацијата за работа (Aamodt, 2003).

Според индустриските психолози во денешни услови посебно е важно успешното поставување и менаџирање на границите помеѓу работните и вон работните улоги, како и активностите кои произлегуваат од нив. Причината е што тоа овозможува зацврстување на перцепцијата за контрола над сопствениот живот и чувството на општа добросостојба (King, 2004). Веќе е споменато дека селф-менаџментот на кариерата подразбира можност за усогласување на работните и вон работните улоги што значи дека може да се третира како предуслов на чувството на контрола над целокупниот живот и чувството на добросостојба.

И, конечно, селф-менаџментот на кариерата претставува можност за зголемување на сопствените можности за брзо вработување. Ова е посебно важно бидејќи веќе споменатите промени доведоа до губење на сигурноста на работното место, односно ја наметнаа замената на „работа на животот“ со зголемување на работните можности како во организацијата, така и на пазарот на трудот.

Услови за ефикасен селф-менаџмент на кариерата

Основната претпоставка за успешно водење на сопствената кариера и реализација на она што беше изнесено погоре во текстот

е личнаа еластичност во кариерата. За Колард со сор. (1996) таа подразбира дека работникот мора постојано да ги обновува своите вештини, да биде насочен кон иднината и трендовите на пазарот на трудот, како и кон тековните барања на работното место. Од ова јасно произлегува како работникот треба да се однесува во новите услови за да биде успешен во водењето на својата кариера.

Фокс (1995) наведува седум ставови кои според него ја одразуваат личната еластичност во кариерата: 1. јас или растам или назадувам -средина не постои; 2. хаотичната организација е одлично место за учење; 3. морам да бидам селективен/на во однос на она што го учам; 4. можам да го наведам она што го сакам јас, што го сака организацијата и она што го сака пазарот; 5. морам да ги оттурнам надворешните ограничувања и да уживам во тоа; 6. јас сум единствен/личен бизнис (Me, Inc.); 7. постојат многу патишта на професионална визија (според Brown, 1997).

Како втор предуслов за ефективно водење на кариерата од страна на работникот може да се смета она што Артур со сор. (1995) го нарекува *интелигентна кариера* (според Varuch, 2004). „Интерлигенцијата“ овде значи „да знаеш зошто“ (ставови, вредности, потреби, идентитет и животен стил); „да знаеш како“ (професионалност, вештини, способности и знаење) и „да знаеш кому“ (врски, односи, како да се пронајдат вистински луѓе). Овде може да се додаде и „да знаеш што“ (можности, ограничувања, барања) и „да знаеш каде“ (влегување, обучување и напредување) (Jones and DeFillipi, 1996, според Varuch, 2004).

За разлика од претходните, следната претпоставка за успешен селф-менаџмент на кариерата зависи од условите на пазарот на трудот и од општеството во целина. Тоа е обезбедување еднаквост за сите (независно од половата и етничката припадност, како и од социоекономскиот статус) во образовниот систем и на трудовата берза. И сфаќањата за половите улоги можат да влијаат врз селф-менаџментот на кариерата. Традицијата вели дека жените се пооптоварени со семејните обврски што ја намалува нивната посветеност на кариерата и го ограничува донесувањето одлуки во врска со неа. Исто така, жените почесто мораат да ја постават својата кариера зад онаа на своите сопрузи. Со други зборови, кариерата на жените многу почесто е обликувана од кариерата на нивните сопрузи отколку обратно. Поновите истражувања (Gerson, 1993; Bielby and Bielby, 1992) велат дека постојат значајни поместувања на ова поле (според Johnson and Mortimer, 2002).

Завршни согледувања

Селф-менаџментот на кариерата не треба да се сфати како замена на организацискиот менаџмент на кариерата. Зголемувањето на одговорноста на работниците за водење на нивните кариери не значи ослободување на организациите од таквата одговорност. Николоски (2003) заклучува дека мора да постои заемна одговорност на работниците и организациите во водењето и развојот на кариерата. Во таа насока и Де Вос со сор. (2005) потпирајќи се на емпириски наоди ќе истакне дека работниците и понатаму очекуваат активен придонес од страна на нивните работодавачи што значи дека овие две појави се комплементарни и позитивно поврзани.

Што поконкретно треба да направи поединецот во водењето на својата кариера? Првенствено поединецот треба да се разбере себе си, сопствените потреби, вредности, способности, како и сопствените слабости, а потоа да ги постави кариерните цели. Понатаму, тој мора да ги следи барањата на пазарот на трудот и да се обиде да ги исполни во степенвозможен за него (кај нас, на пример, покрај диплома за завршено соодветно образование, се бара и познавање на барем еден странски јазик и работа со компјутер, а многу често и поседување комуникациски вештини, подготвеност за тимска работа и работа под притисок). Покрај тоа, поединецот мора да ги надоградува своите вештини и да го проширува своето знаење, да манифестира иницијативност и способност за снаоѓање во различни ситуации во работната средина. Со ова тој ќе може да ја зголеми својата видливост кај менаџерите, но и својата позиција на берзата на трудот воопшто. На тој начин тој самиот си обезбедува поголеми можности за задржување на работното место при евентуалното намалување на бројот на вработени преку отпуштање. Истовремено ги зголемува можностите за брзо и лесно ново вработување. Основно кај овие активности е барањето повратни информации за сопствената работна перформанса со цел да процени каде се наоѓа во моментот и што треба да преземе во иднина за зголемување на перформансата, како и барање информации за нови работни можности не само во моменталната организација, туку и надвор од неа. За таа цел мошне е важно градењето многубројни врски и односи со другите луѓе (колеги, супервизори, лица надвор од организацијата), посебно со оние кои се наоѓаат на важни позиции. На тој начин се зголемуваат шансите

за постигнување на саканата позиција или реализација на новите работни можности.

Во што се состои одговорноста на организацијата? Првенствено, организацијата треба да го поттикнува поединецот да ги изнесува своите идеи околу извршување на работните задачи, да ги уважува и да ги вградува оние кои се навистина вредни и корисни; да му овозможи искористување на знаењата, способностите и вештините, како и да обезбеди позитивна клима за работа. Со ова организацијата, всушност, ќе му ја олесни себе-промоцијата на вработениот која е мошне важна за успешно менаџирање на личната кариера. И конечно, она што е можеби денес најважно, нејзина одговорност е да му помогне во обезбедувањето на неопходни обуки за зголемување на можностите за ново вработување во случај кога ќе биде неизбежно неговото отпуштање.

Исто така, треба да се напомене и фактот дека големите организации и понатаму го одржуваат традиционалниот модел на кариера поради потребата за задржување на висококвалитетни кадри (првенствено менаџери од повисоките нивоа) кои се неопходни за нивното успешно функционирање (Николоски, 2000, 2003). Од друга страна пак, индивидуалната одговорност за кариерата не е нова појава, иако терминот селф-менаџмент на кариерата во психологијата на трудот се воведува во последната деценија од минатиот век. Таа посебно се манифестира во процесот на работна адаптација, а многу појасно во веќе споменатата протеусова кариера за која Хал зборува уште во седумдесетите години од минатиот век.

Постојат и мислења според кои селф-менаџментот на кариерата не е толку корисен, посебно за обичните работници. Во таа насока, Гретон и Хоуп-Хејли (1999) истакнуваат дека новата кариера дава слика за поединец кој е способен да влијае и да ја контролира својата судбина, а во суштина се работи за реторика која ја користат само оние кои веќе успеале и се наоѓаат на врвот во организацијата (според King, 2004).

Одговорот на ова би бил дека, напротив, селф-менаџментот на кариерата му овозможува на поединецот да се соочи со ограничувањата кои му ги наметнуваат општествените случувања и така да си обезбеди барем опстанок или одржување на пазарот на трудот како минимален успех.

(Рецензент: *проф. д-р Томе Николоски*)

ЛИТЕРАТУРА

1. Aamodt, M. G. (2003). *Applied Industrial/organizational psychology (4th ed)*. Wadsworth Publishing Company.
2. Baruch, Y. (2004). *Transforming careers: from linear to multidirectional career paths. Organizational and individual perspectives*. Career Development International Vol. 9, No. 1, 38-73.
3. Brown, D. and Associates. (2002). *Career choice and development (4th ed)*. San Francisco: Jossey-Bass.
4. Brown, L. B. (1997). *Career resilience*. ERIC.Digest available at: www.ericdigest.org/1997-3/career2.html
5. De Vos, A. and Buyens, D. (2005). *Organizational versus individual responsibility for career management: complements or substitutes?*. Working paper No. 18/2005. Vlerick Leuven Gent Management School available at: www.vlerick.be/research/workingpapers/vlgms-wp-2005-18.pdf
6. Johnson, K. M. and Mortimer, T. J. (2002). *Career choice and development from sociological perspective*. Во Brown, D. and Associates (Ed) *Career choice and development*. San Francisco: Jossey-Bass.
7. King, Z. (2004). *Career self-management: its nature, causes and consequences*. Journal of Vocational Behavior 65, 112-133.
8. Николоски, Т. (2000). *Психологија на иџрудои*. Скопје: Филозофски факултет.
9. Николоски, Т. (2003). *Избор и менаџмент на кариерата*. Годишен зборник, книга 56. Скопје: Филозофски факултет.
10. Schamphelaere, V., De Vos, A. and Buyens, D. (2004). *The role of career self-management in determining employee perceptions and evaluations of their psychological contract and esteemed value of career activities offered by the organization*. Working paper No. 246/2004. Faculty of Economics and Business Administration available at: www.feb.ugent.be/fac/research/WP/Papers/wp_04_246.pdf
11. Sullivan, E. S. (1999). *The changing nature of careers: a review and research agenda*. Journal of Management, Vol. 25, No. 3, 457.

Biljana BLAZEVSKA-STOILKOVSKA

**THE ROLE OF CAREER SELF-MANAGEMENT IN THE
NEW CONDITIONS ON THE LABOUR MARKET**

ABSTRACT

This paper presents the concept of career self-management as a logical consequence of the changes on the labour market and ground of the new career as well. Firstable, there are described traditional and new model of the career, i.e. transition from linear to multidirectional career path. Then, few models of the career self-management are presented. Special emphasize is set to its importance for the employees and the terms of its efficiency. In the last section possible ways of career self-management together with organizational responsibility in that process are given.

Keywords: TRADITIONAL CAREER MODEL, NEW CAREER MODEL, CAREER SELF-MANAGEMENT