MANAGEMENTUL CARIEREI: UN PILON ESENŢIAL ÎN EVOLUŢIA ORGANIZAŢIONALĂ

Ala MUNTEAN,

masterandă, anul II, Facultatea Științe Economice, Universitatea de Stat din Moldova

CZU: 005.966:005.7:339.732.4 E-mail: ala.muntean1@gmail.com

The master's thesis, "Career Management: An Essential Pillar in Organizational Evolution" by Ala Muntean, explores the profound impact of career management on sustainable organizational development, with a specific focus on the World Bank Group. It analyzes theoretical frameworks, evaluates current practices, and proposes innovative solutions to enhance employee satisfaction, retention, and overall organizational performance, offering valuable insights for both academia and practice.

Introducere și context. În contextul organizațional contemporan, marcat de dinamism și evoluție rapidă, managementul carierei a devenit un element fundamental pentru creșterea și dezvoltarea durabilă a organizațiilor. Teza prezentată explorează impactul managementului carierei asupra evoluției organizaționale, cu un accent deosebit pe Grupul Banca Mondială (GBM). Lucrarea subliniază importanța alinierii aspirațiilor individuale de carieră cu obiectivele strategice ale organizației pentru cultivarea unei forțe de muncă motivată, implicată și adaptabilă. Actualitatea temei este dată de provocările complexe generate de globalizare și avansarea tehnologică, care necesită soluții inovatoare și strategii eficiente în gestionarea resurselor umane.

Scopul și obiectivele cercetării. Scopul principal al cercetării a fost explorarea impactului managementului carierei asupra evoluției organizaționale. Obiectivele specifice au inclus:

1. Analiza conceptelor cheie și a teoriilor fundamentale ale managementului carierei.
2. Evaluarea eficienței economice și a managementului resurselor umane în cadrul GBM.
3. Analiza implementării managementului carierei în GBM, cu un studiu de caz pe Reprezentanța din Republica Moldova (RM).
4. Evaluarea percepțiilor angajaților din RM privind sistemul de management al carierei.
5. Formularea de propuneri concrete pentru eficientizarea sistemului de management al carierei în cadrul GBM.

Metodologia aplicată. Cercetarea a combinat analiza teoretică cu un studiu empiric. S-a realizat o revizuire sistematică a literaturii de specialitate, analizându-se teorii și modele fundamentale ale managementului carierei, propuse de autori precum Super, Holland, Schein, Krumboltz, Gottfredson, Deci, Ryan, Levinson, Savickas,

Lent şi alţii. Aceasta a permis construirea unui cadru conceptual solid şi identificarea interconexiunilor dintre managementul carierei şi dezvoltarea organizaţională sustenabilă.

Partea empirică a cercetării s-a concentrat pe GBM, realizându-se o cercetare documentară exhaustivă a rapoartelor anuale publice şi interne, pentru a analiza aspectele economico-financiare, politicile şi structura resurselor umane ale organizaţiei.

Un element central a fost sondajul de opinie aplicat personalului Reprezentanţei GBM din RM (21 din 22 angajaţi, rată de răspuns de 95,5%). Chestionarul a inclus întrebări cantitative şi calitative privind oportunităţile de avansare în carieră, satisfacţia profesională, practicile de gestionare a carierei, claritatea căilor de progres, barierele, frecvenţa evaluărilor de performanţă, percepţia echităţii, implicarea în dezvoltare profesională, accesul la mentorat şi resursele necesare pentru dezvoltarea carierei. Datele au fost analizate prin statistici descriptive şi analiză calitativă a răspunsurilor deschise.

Aspecte teoretice ale managementului carierei. Teza a consolidat baza teoretică a managementului carierei [1, pp. 4-5], oferind o analiză comparativă a teoriilor de dezvoltare a carierei [2] şi integrând conceptul de dezvoltare organizaţională sustenabilă [3, pp. 117-151]. S-a subliniat că managementul carierei reprezintă un efort colaborativ între individ şi organizaţie, esenţial pentru alinierea aspiraţiilor personale cu obiectivele organizaţionale.

Evaluarea economică şi a resurselor umane ale GBM. Analiza financiară a entităţilor GBM (Banca Internaţională pentru Reconstrucţie şi Dezvoltare *[International Bank for Reconstruction and Development, IBRD]*, Asociaţia Internaţională pentru Dezvoltare *[International Development Association, IDA]*, Corporaţia Financiară Internaţională *[International Finance Corporation, IFC]*, Agenţia pentru Garantarea Multilaterală a Investiţiilor *[Multilateral Investment Guarantee Agency, MIGA]*, Centrul Internaţional pentru Soluţionarea Disputelor Investiţionale *[International Centre for Settlement of Investment Disputes, ICSID]*) pentru perioada 2020-2024 a relevat o creştere generală a capacităţilor financiare, demonstrând reziliența şi adaptabilitatea organizaţiei. Strategia de Resurse Umane a GBM este aliniată cu priorităţile organizaţionale, vizând atragerea, păstrarea şi dezvoltarea unei forţe de muncă diverse şi performante. Punctele forte includ o abordare cuprinzătoare, angajamentul pentru diversitate şi pachete competitive de compensaţii. Analiza a evidenţiat un echilibru în distribuirea personalului între sediul central şi birourile de ţară, cu o creştere mai rapidă a numărului de angajaţi în cadrul CFI şi AGMI. În ceea ce priveşte reprezentanţa din RM, s-a observat o uşoară scădere a numărului de angajaţi locali, menţinându-se stabilitatea numărului de angajaţi internaţionali.

Sistemul de management al carierei în GBM (cazul RM). Managementul carierei este o componentă esenţială a sistemului managerial al GBM, oferind angajaţilor oportunităţi de creştere şi dezvoltare profesională prin organizarea discuţiilor despre carieră, evaluări de performanţă şi sprijin în elaborarea planurilor de dezvoltare a carierei. Sondajul a indicat o percepţie general pozitivă faţă de programele de formare şi

dezvoltare, cu 95,24% dintre respondenți conștienți de acestea, și față de programele de mentorat, cu 66,67% dintre respondenți conștienți de acestea.

Concluzii și recomandări. Managementul carierei este crucial pentru succesul organizațional. Deși GBM dispune de un sistem robust, se confruntă cu provocări specifice în birourile de țară, cum ar fi cel din RM. Sondajul a evidențiat necesitatea unor îmbunătățiri în ceea ce privește claritatea căilor de avansare în carieră, transparența promovărilor în carieră, sprijinul managerial și accesul la mentorat.

Recomandările se concentrează pe crearea unui mediu de lucru suportiv și dinamic: elaborarea unui plan de comunicare clar privind oportunitățile de avansare; consolidarea programului de mentorat; adaptarea programelor de dezvoltare profesională la nevoile individuale; încurajarea mobilității interdepartamentale și rotației în posturi; consolidarea sprijinului managerial și a culturii feedback-ului; revizuirea politicilor interne pentru a aborda bariere precum plafonarea personalului; promovarea unei culturi a dezvoltării continue și adaptabilității; îmbunătățirea transparenței și echității în practicile de management al carierei; adaptarea strategiilor la contextele locale.

Implementarea acestor propuneri va contribui la creșterea satisfacției, implicării și performanței angajaților, consolidând reputația GBM ca angajator de prestigiu și asigurând atingerea obiectivelor strategice pe termen lung.

Referințe:

1. MCDONALD K., Hite L. *Career Development: A Human Resource Development Perspective* (ediția. a 2-a). New York: Ed. Routledge, 2023. ISBN 978-1-032-15719-1.
2. GREENHAUS J.H., Callanan G.A. (ed.) *Encyclopedia of Career Development.* SAGE Publications, 2006. ISBN 1-4129-0537-0.
3. GÜNDOĞDU H., Aytekin A. *Effects of Sustainable Governance to Sustainable Development*. In: Operational Research in Engineering Sciences: Theory and Applications, 2022, vol. 5, nr. 2, pp. 117-151
4. Raportul anual al Băncii Internaționale pentru Reconstrucție și Dezvoltare, 2020-2024
5. Raportul anual al Asociației Internaționale pentru Dezvoltare, 2020-2024
6. Raportul anual al Corporației Financiare Internaționale, 2020 2024
7. Raportul anual al Agenției pentru Garantarea Multilaterală a Investițiilor, 2024
8. Raportul anual al Centrului Internațional pentru Soluționarea Disputelor privind Investițiile, 2020-2024

Recomandat
***Marian JALENCU,** dr., conf. univ.*