

РАЗВИТИЕ НА КЛЮЧОВИ УМЕНИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КАРИЕРАТА

Димитър Искрев

Югозападен университет „Неофит Рилски“, Благоевград

Резюме. Уменията за управление на кариерата са свързани с по-комплексна основа от знания, отколкото други видове умения. Те са иманентно свързани с взаимодействието с други хора, често непредвидими в характера и поведението си. Тук не е възможен определен стандартизиран подход. Дидактическият модел за развитие на уменията за управление на кариерата свързва концептуалното знание с възможностите да се практикува и прилага наблюдаемо поведение. Моделът има няколко последователни стъпки: предварителна оценка, научаване, анализ, практика и приложение. За да помогне на обучавания в усъвършенстване на неговите собствени умения по кариерен мениджмънт, разглежданият дидактически модел набляга по-скоро на практикуването на уменията, отколкото на четенето за тях. Дидактическият модел за развитие на умения за управление на кариерата насърчава обучавания да влага повече усилия за усъвършенстване на своите умения.

Keywords: career's management skills, preassessment, learning, analysis, practice, application

Успешната кариера е повече от простото следване на предписания за последователно поведение. Развиването на висококомпетентни умения за управление на кариерата е много по-сложно, отколкото развитието на умения, свързани с някаква професия. Тук не е възможен определен стандартизиран подход. Уменията за управление на кариерата са свързани с по-комплексна основа от знания, отколкото други видове умения. Те са иманентно свързани с взаимодействието с други хора, често непредвидими в характера и поведението си. В усилията си да идентифицират какво конституира ефективната кариера редица изследователи в тази област идентифицират следните най-важни умения за управление на кариерата (Искрев, 2002):

1. *Вербална и писмена комуникация* – слушане, консултиране, водене на преговори, устно представяне пред други, интервюиране.
2. *Умения по информационни технологии.*
3. *Разбиране на себе си* – определяне на ценности и приоритети, идентифициране на когнитивен стил, оценяване на нагласата към промяна.
4. *Работа с другите* – създаване на дух на екипност, управление на междупersonностните отношения.

5. *Разбиране, дефиниране и решаване на проблеми.*

6. *Управление на вземането на решение по време на кариерата* – използване на рационален и (или) креативен подход, поощряване на иновацията у другите.

7. *Управление на конфликти* – идентифициране на причини, подбиране на подходящи стратегии, преодоляване на противопоставяния.

8. *Умения да се търси, намира, получава и запазва работа.*

9. *Умения да се използва по продуктивен начин свободното време*, разглеждано като труд без възнаграждение, включително доброволческа дейност и работа вкъщи.

10. *Управление на времето и стреса.*

Общото във всички умения е възможността им за усъвършенстване чрез практика. От тази гледна точка всеки подход за развитие на умения за развитие на кариерата трябва да включва голяма доза прилагане на практика. В същото време практика без необходимите концептуални знания е безплодна и пренебрегва потребността от гъвкавост и адаптация към различни ситуации. Следователно развиването на компетентност по мениджмънт на кариерата е иманентно свързано както с концептуално учене, така и с поведенческа практика.

Концептуалните модели са обобщения на определени явления, или по-точно изображения на техни общи, родови характеристики. Конструиранието на обучението в рамките на един по-широк образователен контекст изисква обмисляне на процесите, процедурите и критериите, които да се използват за описание и предписване на подходящи и достатъчно гъвкави решения за различни учебни ситуации (Михова, 2003). В този смисъл моделите за дизайн на обучението се възприемат като концептуални и комуникативни средства, които могат да бъдат използвани, за да онагледят, насочат и управляват процесите, свързани с обединение на отделните епизоди на ръководеното учене (Dick & Cary 1990). Визуализирайки проблема, анализирайки го на основата на отделни, взаимно свързани части, моделите улесняват преподавателя във вземането на решение, което ще се основава на задълбочено разбиране на обучаващия проблем. Моделът на обучение се възприема като процедурна рамка, която детайлно описва елементите в процеса на конструиране на обучението. В него се акцентира върху дидактическото отношение „преподаване-учене“ и възможностите за повишаване на неговото качество. При създаването на определен дидактически модел се взема под внимание разбирането на отношението между форма и съдържание на учебната програма на процеса на обучение, целите на обучение, своеобразието на учащите.

Съответствието между модела на обучение и съответните теоретични основи предполага по-голяма ефективност на обучението. Дидактическият модел действа като концептуално и комуникативно средство за анализиране, проектиране, създаване и оценяване на ръководеното учене както от гледна точка на широката образователна среда, така и в конкретните проекции в процеса на обучение.

Моделът за системен дизайн на обучението се възприема като указание, което подпомага разработването на учебен курс, учебна програма или конкретен акт на обучение. В основата му е приложението на системния подход при проектирането на научнобазирано обучение. Дидактическият модел нагледно представя процеса, свързан с конструирането на обучението, като посочва неговите елементи или фази, както и отношението между тях. Най-общият модел за системен дизайн на обучението включва (Reigeluth, 1999):

– *Определяне потребността от обучение* (Защо е необходимо обучение-то? Към какви проблеми ще бъде насочено?).

– *Формулиране на целите на обучение* (Какво учащият се надява да научи в резултат на обучението, за да задоволи потребностите си?).

– *Избиране на стратегии на обучение* (Какви методи на обучение ще се използват, за да се постигнат целите и да се задоволят потребностите?).

– *Оценяване на обучението* (Как преподавателят ще разбере дали учащият е постигнал целите и задоволил потребностите си?).

Анализът на специализираната литература показва, че един обобщен модел на обучението включва най-малко пет фази: анализ, проектиране, разработване, осъществяване и оценяване. Такъв модел се приема за базисен за дизайна на обучението, при който се прилага системен подход. По същество той е ориентиран към обучение, центрирано към учащите. Това означава, че конструирането на обучението като цяло – учебен курс, учебен раздел, конкретен дидактически акт – е насочено към ефективното учене, а в неговата основа са потребностите на учащите. Този обобщен дидактически модел илюстрира един вътрешно активен процес на обучението, където резултатите от процесуалното оценяване, реализиращо се на всяка фаза, могат да върнат обратно преподавателя отново към предходната фаза. Отличителна характеристика на модела е възможността продуктът, разработен на всяка фаза, да се използва като начало за следващата. Неговите основни фази имат следните характеристики.

Анализ (*Определяне какво трябва да бъде изучено*). Анализът е основата на всички останали фази на модела. На този етап се определят проблемът и неговият източник, очертават се възможните решения и се реализира съдържателен анализ. Няколко са въпросите, към които са адресирани усилията на преподавателя:

- Какви са потребностите от обучението?
- Какви са учебните цели на курса на обучение?
- Коя е аудиторията или с какво се характеризират учащите?
- Каква е съществуващата ситуация на обучение?
- Къде и как ще се реализира обучението?

Фазата обикновено завършва с изясняване на общата цел на обучението и конкретизиране на задачите.

Проектиране (*Определяне как ще се реализира ученето*). Разработването на тази фаза се осъществява на основата на резултатите от предходната. Те до голяма степен определят планирането на стратегията на обучение, която да съответства на фазата на анализ. Тук се очертава пътят за реализиране на целите на обучение, който включва:

- целенасочено описание на учащите – ниво на компетентност, демонстрирана преди обучението;
- формулиране на цели на обучение на различни нива – оперативни и общи цели;
- анализ на учебния процес – определяне на стъпките, които ще доведат до желаното постижение;
- разработване на критериалноориентирани тестове;
- подбор на стратегия на обучение;
- определяне на последователността и структурата на обучението, ориентирано към учебните цели.

Разработване (*Създаване на материалите*). Фазата е продължение на предходните две. Целта е да се разработят урочните планове и необходимите дидактически средства. Съществена част от съдържанието на фазата е подборът или създаването на разнообразни дидактически средства – работни тетрадки, софтуерни продукти, упражнения, електронни презентации, плаки и т.н. Същите са насочени към решаването на разнообразни дидактически задачи или реализирането на цели от различни нива. Положително се оценява възможността подбраните медии да стимулират различни стилове на учене.

На този етап е много важно дидактическите материали да съответстват на познавателното равнище на учащите се, за да могат те ефективно да ги използват.

Осъществяване (*Прилагане на проекта в реална среда*). На тази фаза планираният процес на обучение се прилага на ниво изпробване. Целта е неговата ефективност и продуктивност. Обучаващите трябва да показват разбиране на учебния материал, да реализират целите и да демонстрират умения да използват наученото в реални ситуации. Само в този случай обучението се определя като ефективно и продуктивно.

Оценяване (*Определяне на съответствието на обучението*). На тази фаза се измерват ефективността и продуктивността на обучението. Оценяването е перманентно и се провежда по време на цялостния процес на обучение – по време на отделните фази, между фазите и в края на обучението. Разграничават се процесуално и заключително оценяване. Процесуалното оценяване се реализира при разгръщането на фазите и между самите фази. Неговата цел е да се усъвършенства финалният замисъл на обучението. Заключителното оценяване се извършва след края на обучението и дава оценка за цялостната ефективност на процеса. Данните от него се използват за вземане на решение относно бъдещото обучение.

Дидактическият модел за развитие на умения за управление на кариерата, който успешно помага на обучаваните да развият такива умения, се основава на социалната теория на научаването. Този модел свързва строгото концептуално знание с възможностите за практика и прилагането на наблюдаемо поведение. Варианти на този общ подход могат широко да се използват в обучението във всички му форми.

Повечето специалисти в областта на кариерното образование приемат, че дидактическият модел за развитие на умения за управление на кариерата трябва да съдържа четири основни стъпки:

1. *Представяне* на поведенческите принципи и насоки за действие, като се използват най-общо класическите методи на преподаване.

2. *Демонстриране* на принципите посредством казуси, филми, писмени материали или конкретни ситуации.

3. *Възможности за практикуване* на принципите (правилата) чрез ролеви игри и упражнения.

4. *Обратна връзка* за представянето от връстниците, преподавателите или експерти.

Съвременният опит, натрупан в кариерното образование, убеждава, че са необходими три важни изменения на този модел, за да стане той по-ефективен. Първо, поведенческите правила трябва да се основават на теорията на социалната наука и на надеждни изследователски резултати. За да осигури валидността на предписваните основни насоки на поведение, дидактическият модел за развитие на умения за управление на кариерата трябва да включва научнобазирани знания за ефекта на представените общи правила за ръководене.

Второ, обучаваните трябва да осъзнават своето текущо равнище на компетентност и да са мотивирани да го надминават, за да имат полза от прилагания дидактически модел за развитие на своите умения по кариерен мениджмънт. Повечето хора получават много малка обратна връзка за настоящото си равнище на компетентност в повечето от областите на приложение на уменията за управление на кариерата. Повечето организации осигуряват някакво годишно или шестмесечно оценяване (например семестриалните оценки в университета или интервютата за преценка на изявата във фирмите). Това оценяване е почти винаги рядко, по-скоро тясно по обseg и не оценява изявата в повечето ключови области на уменията по мениджмънт на кариерата. За да се помогне на обучавания да разбере какви умения да усъвършенства и защо, следователно дейността по предварително оценяване на равнището на развитие на дадено умение трябва да стане част от модела на обучение.

В допълнение повечето хора намират промяната за по-скоро неудобна и следователно избягват да поемат риск да развият нови поведенчески схеми. Дейността по предварително оценяване помага да се насърчат тези обучавани да се променят чрез изясняване на своите силни страни и слабости. Обучава-

ният по този начин знае какви слабости притежава и от какво се нуждае, за да ги преодолее. Дейността по предварително оценяване най-общо приема формата на инструменти за самооценяване, изучаване на случаи или проблеми, които помагат да се осветят личностните силни страни и слабости в дадената област на проявление на уменията за управление на кариерата.

Трето, моделът на обучение на умения за управление на кариерата се нуждае от компонент на самоподготовка въщи, т.е. свързан с прилагането на уменията в извънаудиторна обстановка. По-голямата част от подготовката, свързана с развитието на умения за кариерен мениджмънт, се провежда в учебни условия, където обратната връзка е незабавна и е относително безопасно да се изпробват нови поведения и да се правят грешки. Следователно пренасянето на наученото в реалната работа и професионална дейност често е проблематично. Упражненията за прилагане на наученото помагат то да се приложи в учебната стая към примери от реалния свят на мениджмънта. Упражненията за прилагане често приемат формата на извънаудиторна дейност или задача с консултативен характер или проблемноцентрирана намеса, които обучаваният, когато ги анализира, трябва да определи тяхната степен за успех или провал.

Доказателствата сочат, че за да бъде по-ефективен класическият модел за развитие на умения за управление на кариерата, в него трябва да бъдат направени някои промени. Опит за преодоляване на несъвършенствата на традиционното обучение е адаптирането на модела на Уитън и Камерън (Whetten & Cameron, 1991) към спецификата на кариерното образование. Моделът има пет последователни стъпки:

1. **Предварителна оценка.** Включва оценяване на текущото равнище на компетентност и знания за правилата на поведение в областта на съответното умение. На този етап у обучавания се създава готовност за промяна – преодоляване на слабостите и усъвършенстване на силните страни, свързани с даденото умение. Методите и техниките, използвани на този етап, са инструменти за преглед на текущото състояние и ролеви игри. Тяхната цел е да се насочи вниманието на обучаваните върху областите на личностна компетентност, както и върху областите на знания и изява, нуждаещи се от усъвършенстване.

2. **Научаване.** Съдържа представянето на валидизирани, научнообосновани основни правила и насоки за поведение за ефективна изява на изучаваното умение. На този етап обучаваните се учат на правилните принципи и се представя теоретичната обосновка на основните насоки на поведение в съответната област. Доминиращите методи и техники на обучение тук са писмен текст и предписания за ефективно поведение. Целта е да се обяснят на обучаваните съществените поведенчески принципи, свързани с овладяването умение по мениджмънт. В тази връзка се представя модел на умение заедно с научни доказателства, показващи, че идентифицираните правила за поведение са ефективни в практиката. По такъв начин на обучаваните се предоставя

надеждна обосновка за действие според обобщените в края на този етап насоки на поведение.

3. Анализ. Изразява се в предоставянето на обучаваните на модели на поведение и казуси, за да се анализират основните поведенчески правила на овладяваното умение в реални организационни условия. На обучаваните се представят примери на подходяща и неправилна изява на изучаваното умение. На този етап те анализират основните поведенчески принципи в съответната област и причините те реално да заработят. Приоритетно място като дидактически метод на този етап от обучението има изучаването на случаи (case study). Това са кратки истории, които илюстрират ефективните и неефективните прилагания на поведенческите принципи. Целта е да се запълни празнината между интелектуалното разбиране на правилата и тяхното поведенческо прилагане. Развиването на способността критично да се разглежда представянето в реален случай от практиката повишава разбирането на теоретичния материал. Същевременно този етап от реализирането на дидактическия модел за развитие на умения за управление на кариерата спомага да се демонстрира на обучаваните как основните насоки за поведение могат да се адаптират към различните личностни стилове и обстоятелства. Всеки казус предоставя модел на ефективна изява и помага да се идентифицират пътищата, по които овладяваното умение се интегрира с личностните особености на поведение на отделния обучаван.

4. Практика. Съдържа практически упражнения, в които преобладава изпробването на научените поведенчески правила. Целта е да се предоставят на обучаваните възможности да практикуват основните насоки на поведение, свързани с дадено умение, в симулирани ситуации. Обучаваните могат да получат незабавна обратна връзка от връстници и преподаватели за своето представяне в относително безопасно (т.е. некриещо реални рискове) обкръжение. Практикуването на уменията за управление на кариерата в аудиторни условия е не само по-безопасно и неизискващо съществени финансови разходи, отколкото в реалната практика. Заедно с това наблюдението на другите и обратната връзка са по-прецизни и по-своевременни като цяло. На този етап обучаваните адаптират принципите към собствения си личностен стил, като получават обратна връзка и подкрепа от преподавателя. Преобладаващите методи и техники на обучение са практическите упражнения, симулациите и ролевите игри.

5. Приложение. Включва прилагане на уменията в реални жизнени условия извън аудиторията с последващ анализ на относителния успех на това прилагане. На този етап наученото в учебната стая се пренася в реални жизнени ситуации. Обучаваните се подпомагат да изработят свой собствен план за усъвършенстване на даденото умение за управление на кариерата. Те набелязват задания и идеи за прилагането на уменията в извънаудиторна ситуация. Доминиращ метод на обучение на този етап е практическо задание, свързано с изпълнението на определено поведение, или писмена работа. Това може да

бъде упътване да се изучава умението при някого друго, да се консултира с друг, който да спомогне да се разреши релевантният проблем, или да се приложи умението в реално съществуваща организация или в семейството. Целта на тези задания е да се помогне на обучаваните да пренесат поведенческите принципи в ежедневната практика. Всичко това благоприятства за напредък в личностното развитие на обучаваните.

За да помогне на обучавания в усъвършенстване на неговите собствени умения по кариерен мениджмънт, разглежданият дидактически модел набляга по-скоро на практикуването на уменията, отколкото на четенето за тях. Неговата философия е, че усъвършенстването на уменията за управление на кариерата е преди всичко отговорност на обучавания. Малък или никакъв напредък може да бъде постигнат, ако основните поведенчески правила, описани за всяко от уменията, не се прилагат добросъвестно извън учебната стая. От тази позиция дидактическият модел е насочен теоретичните знания да преминат от аудиторията в жизнената дейност на обучаваните.

Важно е да се отбележи, че параметрите на ефективната кариера не са различни от ефективността в повечето други човешки начинания. Ефективното управление на кариерата изисква същите умения, както и това, да се живее продуктивен и успешен живот (Rusch, 2008). Психологическите изследвания потвърждават, че когато хората са принудени да действат под стрес, те разчитат на т.нар. „доминантни модели за отговор“. Това означава, че те разчитат на поведенчески модели, които са по-дълбоко проникнали в техния репертоар за отговор. Например личност, която по принцип е отговаряла на конфликт агресивно, но напоследък е започнала да практикува по-подкрепящ модел на поведение, ще започне да реагира подкрепящо, ако се сблъска със силно емоционално противопоставяне; но ако натискът се покачва, личността ще се върне към по-познатия ѝ агресивен стил на поведение.

Приложението е решаващ компонент на усъвършенстването на уменията, но изисква повече усилия и находчивост, за бъдат упражненията ефективни и имащи смисъл. Дидактическият модел за развитие на умения по кариерен мениджмънт насърчава обучавания да влага повече усилия за усъвършенстване на своите мениджърски умения.

Изследванията сочат, че използването на този общ дидактически модел за развитие на умения за управление на кариерата в подготовката на специалисти е по-продуктивно от обучението, основаващо се на традиционния подход, използващ лекцията и дискусията като водещи методи. Развитието на умения по кариерен мениджмънт още в процеса на обучение в училище помага на бъдещите специалисти да имат значимо въздействие върху изявата на организацията, в която ще работят, независимо от организационното равнище, на което се намират.

ЛИТЕРАТУРА

- Искрев, Д. (2002). *Карьерно образование в средното училище*. Благоевград: Университетско издателство „Неофит Рилски“.
- Михова, М. (2003). *Дизайн на обучението*. Велико Търново: „Астарта“.
- Arthur, M. & Rousseau, D. (1996). *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*. New York: Oxford University Press.
- Dick, W. & Cary L. (1990). *The Systematic Design of Instruction*. New York: Harper Collins.
- Reigeluth, Ch. (1999). *Instructional-design Theories and Models: A new Paradigm of Instructional Theory*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Rusch, F. (2008). *Beyond high school: Preparing adolescents for tomorrow's challenges*. Columbus, Ohio: Pearson Merrill Prentice Hall.
- Whetten, D. & Cameron, K. (1991). *Developing Management Skills*. New York: HarperCollins.

DEVELOPING OF KEY SKILLS FOR CAREER MANAGEMENT

Abstract. Career's management skills are linked to a more complex knowledge base than other types of skills. They are inherently connected to interaction with other, frequently unpredictable, individuals. No standardized approach to managing human beings is possible. The didactic model for development career's management skills connects rigorous conceptual knowledge with opportunities to practice and apply observable behaviors. The model has a few sequential steps: preassessment, learning, analysis, practice and application. To assist student in improving his own career's management skills, the model emphasizes practicing skills rather than just reading about them. The didactic model for development career's management skills encourage student to put extra effort into his skill improvement.

Assoc. Prof. Dimitar Iskrev, Dr.

✉ South West University „Neofit Rilski“
Blagoevgrad, Bulgaria
e-mail: iskrev@swu.bg