



Setarea obiectivelor de carieră pentru angajați

1. Introducere

Într-o piață a muncii tot mai dinamică, în care angajații își schimbă rolurile, competențele cerute evoluează rapid, iar generațiile mai tinere pun un accent din ce în ce mai mare pe sens și dezvoltare personală, stabilirea unor obiective de carieră clare a devenit una dintre cele mai importante pârghii de care dispune o organizație pentru a-și motiva și reține oamenii. Obiectivele de carieră nu sunt doar un exercițiu birocratic realizat o dată pe an, cu ocazia evaluării de performanță, ci un proces continuu de dialog între angajat și organizație, prin care ambele părți își aliniază așteptările, resursele și direcția de dezvoltare.

Acest articol propune o privire de ansamblu asupra motivelor pentru care obiectivele de carieră contează, a principalelor metodologii folosite pentru a le defini, precum și a pașilor practici pe care managerii și departamentele de resurse umane îi pot urma pentru a construi un proces eficient și sustenabil de planificare a carierei angajaților.

2. De ce contează obiectivele de carieră

Un obiectiv de carieră bine definit oferă angajatului un sens al direcției și un criteriu clar prin care își poate evalua progresul profesional. În absența unor obiective explicite, mulți angajați ajung să simtă că muncesc „pe pilot automat”, fără o perspectivă clară asupra evoluției lor pe termen mediu și lung. Această lipsă de direcție este una dintre cauzele frecvente ale dezangajării și, în cele din urmă, ale plecării din organizație.

Din perspectiva organizației, beneficiile sunt la fel de importante:

- **Retenția talentelor:** angajații care văd o perspectivă clară de dezvoltare în cadrul companiei sunt mult mai puțin predispuși să caute oportunități în altă parte.
- **Creșterea implicării:** obiectivele personale conectate la misiunea organizației cresc gradul de implicare și motivația intrinsecă.
- **Planificare a succesiunii:** cunoașterea aspirațiilor angajaților permite HR-ului și managerilor să identifice din timp viitorii lideri și să pregătească planuri de succesiune.
- **Performanță mai bună:** angajații cu obiective clare tind să fie mai orientați spre rezultate și mai eficienți în prioritizarea sarcinilor.
- **Employer branding:** o cultură organizațională care investește vizibil în dezvoltarea carierei angajaților devine un argument puternic în atragerea de noi candidați.

3. Metodologii pentru definirea obiectivelor

Există mai multe metodologii consacrate care pot fi folosite, individual sau combinate, pentru a transforma aspirațiile generale ale unui angajat în obiective concrete și urmăribile.



3.1. Metoda SMART

Cea mai cunoscută metodă pentru formularea obiectivelor rămâne SMART, un acronim care ajută la structurarea unui obiectiv astfel încât acesta să fie ușor de urmărit și de evaluat.

Litera	Semnifică	Întrebarea cheie
S – Specific	Obiectivul este clar și bine definit	Ce anume vreau să realizez?
M – Măsurabil	Progresul poate fi cuantificat	Cum știu că l-am atins?
A – Abordabil	Este realist, ținând cont de resurse	Este realizabil în condițiile actuale?
R – Relevant	Se aliniază cu valorile și planul de carieră	De ce contează acest obiectiv?
T – Încadrat în timp	Are un termen clar de finalizare	Până când trebuie atins?

3.2. Obiective și rezultate cheie (OKR)

Framework-ul OKR (Objectives and Key Results), popularizat de companii precum Google și Intel, leagă un obiectiv calitativ, inspirațional, de un set de 2-4 rezultate cheie, măsurabile. Deși este folosit mai frecvent la nivel de echipă sau organizație, OKR-urile pot fi adaptate și la nivel individual, în special pentru obiectivele legate de proiecte sau competențe specifice.

3.3. Planul de dezvoltare individual (PDI)

Planul de dezvoltare individual este documentul în care se consemnează obiectivele de carieră pe termen scurt (3-6 luni), mediu (6-18 luni) și lung (2-5 ani), împreună cu acțiunile concrete, resursele necesare (cursuri, mentorat, proiecte transversale) și termenele asumate. PDI-ul funcționează cel mai bine atunci când este revizuit periodic, nu doar completat o singură dată.

4. Rolul managerului și al departamentului de HR

Setarea obiectivelor de carieră nu este responsabilitatea exclusivă a angajatului. Managerul direct joacă un rol esențial în acest proces: cunoaște punctele forte și zonele de dezvoltare ale angajatului, are vizibilitate asupra oportunităților din organizație și poate oferi feedback constant asupra progresului. Departamentul de resurse umane, la rândul său, are rolul de a construi cadrul general – politici, instrumente, calendare de evaluare – și de a se asigura că obiectivele individuale se aliniază cu strategia organizațională.

O bună practică este organizarea unor discuții dedicate carierei, separate de evaluarea de performanță, în care accentul cade exclusiv pe aspirațiile pe termen lung ale angajatului, fără presiunea evaluării rezultatelor recente.



5. Pași practici pentru implementare

Pentru organizațiile care doresc să introducă sau să îmbunătățească procesul de setare a obiectivelor de carieră, recomandăm următoarea succesiune de pași:

- Autoevaluarea angajatului: reflecție asupra valorilor, punctelor forte, ariilor de interes și a competențelor care necesită dezvoltare.
- Discuția de carieră cu managerul: clarificarea aspirațiilor, identificarea oportunităților realiste în cadrul organizației și a eventualelor decalaje de competențe.
- Formularea obiectivelor SMART: transformarea aspirațiilor într-un set restrâns (2-4) de obiective clare, cu termene și indicatori de succes.
- Elaborarea planului de acțiune: identificarea cursurilor, mentorilor, proiectelor sau rotațiilor de rol necesare pentru atingerea obiectivelor.
- Monitorizare periodică: întâlniri trimestriale de tip check-in, în care se revizuieste progresul și se ajustează planul, dacă este cazul.
- Recunoașterea progresului: celebrarea reperelor atinse, fie prin feedback pozitiv, fie prin oportunități concrete (promovare, proiecte noi, creșteri salariale).

6. Obstacole frecvente și cum pot fi depășite

Chiar și atunci când intențiile sunt bune, procesul de setare a obiectivelor de carieră poate eșua din mai multe motive. Cel mai frecvent obstacol este lipsa de timp alocat: discuțiile despre carieră sunt amânate în favoarea sarcinilor curente, considerate mai urgente. Soluția constă în programarea acestor discuții în calendarul organizațional, la fel ca orice altă întâlnire esențială.

Un alt obstacol este formularea unor obiective prea vagi sau nerealiste, care demotivează angajatul atunci când constată că nu le poate atinge. Aplicarea consecventă a criteriilor SMART reduce semnificativ acest risc. În fine, lipsa de aliniere între aspirațiile angajatului și oportunitățile reale din organizație poate genera frustrare; în astfel de situații, transparența din partea managerului – chiar și atunci când răspunsul este unul dificil – este preferabilă unor promisiuni vagi sau nerealiste.

7. Concluzie

Setarea obiectivelor de carieră este o investiție care aduce beneficii pe termen lung atât angajaților, cât și organizației. Un proces bine structurat, susținut de metodologii clare precum SMART sau OKR, dublat de implicarea autentică a managerilor și de un cadru coerent oferit de departamentul de resurse umane, transformă dezvoltarea carierei dintr-un exercițiu formal într-un motor real de motivare, performanță și loialitate. Organizațiile care reușesc să integreze acest proces în cultura lor organizațională câștigă un avantaj competitiv important în atragerea și retenția talentelor.



**Cofinanțat de
Uniunea Europeană**



Mai 2026

**Expert informare si constientizare S
BARTOȘ ELVIRA VIRGINIA**