

## ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА КАРИЕРНО РАЗВИТИЕ И УДОВЛЕТВОРЕНОСТ ОТ ТРУДА

доц. д-р Галина Куртева  
Бургаски свободен университет

## CAREER OPPORTUNITIES AND JOB SATISFACTION

Assoc. Prof., Kurteva, Galina Georgieva, PhD  
Bulgaria, Burgas, Burgas Free University

**Резюме:** В съвременните организации кариерното развитие на работещите е свързано не с изкачване на йерархичната стълбица, а с реализирането на възможности за обогатяване длъжността на служителя или за повишаване на удовлетвореността от ролята им в организацията. Възможностите за кариерно развитие се възприемат по различен начин в зависимост от нагласата на индивида за кариера. Нагласата е свързана с начина, по който индивида прави кариера в организацията и начина, по който я оценява. Обикновено положителната нагласа на индивида за кариера означава, че той ще има ефективна кариера. Ако потребностите, интересите, настроенията, чувствата, пригодността и готовността на индивида са в синхрон с изискванията на длъжността му, то и нагласата за кариера на тази длъжност ще бъде положителна. Основното предположение е, че служителите формират определена нагласа спрямо възможностите за кариера в организацията и тази нагласа детерминира трудовото им поведение. В доклада се представят резултати от проведено изследване на удовлетвореността на работещите от кариерния им статус в конкретно предприятие и от предоставяните им възможности за професионално и кариерно развитие.

**Ключови думи:** кариера, кариерно развитие, удовлетвореност от труда

**Abstract:** In contemporary organizations employees' career development is not always associated with climbing the hierarchical ladder, but with realization of opportunities for enrichment of employees' position as well as with increase of employees' satisfaction in regards to their role in the organization. The career opportunities are perceived in different ways depending on the individual's attitude towards his/her career. The attitude is linked to the manner in which the individual makes career in the organization and the way in which he/she evaluates it. Usually the positive attitude towards the career corresponds to development of an effective one. If the needs, interests, moods, feelings, suitability and willingness of the individual are in synchronization with the requirements of his/her position, then the attitude towards a career in this position would be positive. The basic assumption is that the employees form an attitude towards the career opportunities in the organization and this attitude determines their behavior as employees. The following report presents the results of a conducted survey for employees' satisfaction with their career status in a particular organization as well as their satisfaction with the provided opportunities for professional and career development.

**Key words:** career, career development, job satisfaction

### Въведение и концепция на изследването

Промените в съвременното социално, икономическо и политическо развитие се отразяват на начина на живот и труд, и едновременно с промените в ценностните ориентации на хората придобиват различно значение за възприемането на професионалната кариерата. Новите кариерните модели днес са следствие от глобализацията, бързите технологични промени, дерегулацията на пазара на труда, промени в моделите на назначаване, промени в организационните структури. Предвид значението на кариерата както за организацията, така и за отделния човек, въпросът за нейното развитие и управление е предмет на редица изследвания. Значителна част от тях са насочени към изследване на съдържанието на кариерата, нейните видове, етапи на развитие. Други отчитат променените представи на хората за кариера и мотивите за кариерно развитие, и разкриват необходимостта от съгласуваността на тези промени с инструментариума за управление на кариерата в организацията. Реализацията на тази необходимост изисква разглеждането на кариерното развитие като двустранен процес. От едната страна е индивидът, със своя съзнателен и отговорен избор, съответстващ на мотивационните му нагласи за работа в конкретна организация. От другата страна е организацията, която поема определени задължения при наемане на служител. Организацията очаква, че той ще изпълни ефективно своите трудови задачи. Служителят очаква, че в замяна ще успее да удовлетвори професионалните и кариерните си цели. Степента на това удовлетворение в голяма степен се определя от условията, които организацията предлага.

Удовлетвореността като понятие се свързва с някакви положителни преживявания на отделната личност след постигане на важни за нея цели. В този смисъл, ако целта е кариерното развитие следва да се търсят средствата за нейното относително спрямо отделната личност удовлетворително постигане. Степента на удовлетвореност при еднакви условия може да бъде различна, защото диференциацията в целите, ценностите, потребностите между различните хора е значителна.

В доклада се представят част от резултатите от проведено анкетно проучване във фирма „Николов и синове“ ООД, гр. Първомай. Целта на проучването е да се изследва удовлетвореността на работещите от кариерния им статус в предприятието и от предоставяните им възможности за професионално и кариерно развитие. Една от основните хипотези в изследването е *„Възможностите за кариерно развитие са предпоставка за повишаване на удовлетвореността от труда. Липсата на възможности може да се окаже, че създава нулева неудовлетвореност от труда.“*

Фирмата „Николов и синове“ ООД е създадена през 1999г. с основен предмет на дейност производство на еластични нишки (за чорапи и чорапогащи). Постепенно продукцията започва да се търси не само от чорапопроизводители, но и от всички, чиято продукция се нуждае от еластични нишки - еластични платове, фанели, бельо, еластични колани, наколенки, бинтове и т.н. Фирмата е представител за страната на „Аквафил“- Малайзия за каучукови нишки. Предприятието се стреми ежегодно да разширява пазарните си позиции. В България фирмата е покрила 80% от пазара на еластични нишки. Ежегодно 30% от продукцията на предприятието се изнася в чужбина – Италия, Великобритания, Румъния, Израел, а чрез продуктовата гама на всички свои клиенти косвено изнася на продукцията ѝ и на пазарите в Европа и света.

Избраният обект на изследване не е случаен. От една страна, „Николов и сие“ ООД е организация, оперираща и на международния пазар и има репутация на желан работодател, което ѝ позволява да набира и задържа компетентни служители чрез предлагане на добри възможности за развитие. В предприятието работят 82 човека.

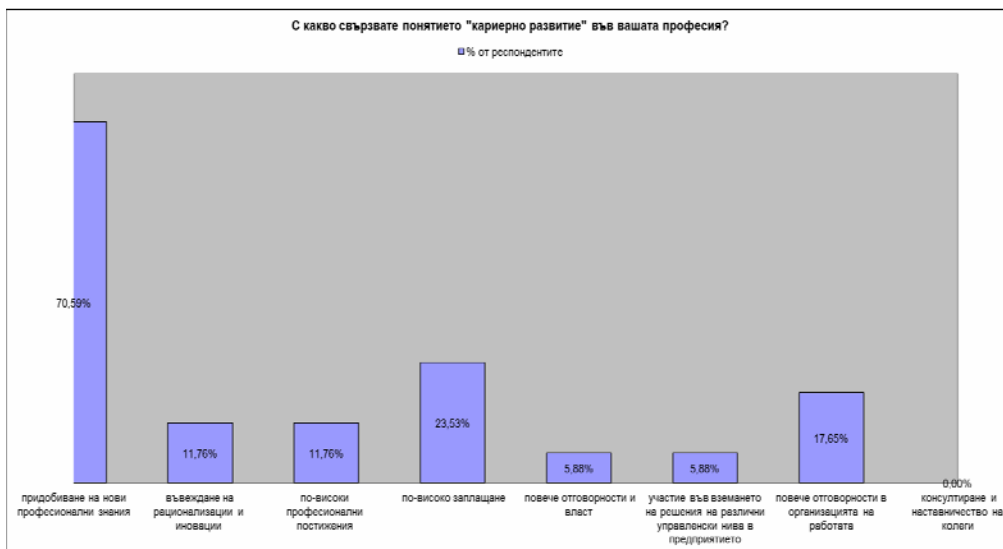
Основен критерий за ефективност на УЧР функцията в организацията, е удовлетворението на служителите от самата работа.

В този контекст предмет на проведеното проучване е удовлетвореността на работещите в предприятието, в частност удовлетвореността им от кариерния статус и предоставяните възможности за професионално развитие и израстване. Конкретизирането на този предмет е следствие от установената от множество изследвания връзка между възможностите за професионално израстване и развитие на кариерата и задържането на персонала в организацията, поради ефекта им върху удовлетворението [3]. Възможностите за растеж се възприемат като фактор на удовлетворението поради положителните изменения, които могат да настъпят за служителя – в заплащането, властта, съдържанието на работата и др. Едно от първите неща, които амбициозните кандидати търсят в една организация, е именно възможността за кариера; по тази причина организациите с ясно очертани линии на кариерата, са много атрактивни за тях. Служителите приемат негативно ограничените възможности за развитие. За повечето от тях те са важни и очакват да бъдат повишени за добра работа. Тъй като често повишенията са тип възнаграждение, развитието на кариерите е индикатор относно справедливостта на организационните политики. Обучението и израстването са естествено свързани, служителите често са мотивирани да се обучават, когато това е път към повишението. Когато знанията, уменията и способностите не намират приложение в работата, склонността на служителя към напускане на организацията расте [4]. Освен това се твърди, че недостатъчното използване на компетенциите може да бъде източник на силен професионален стрес [2]. В тази връзка например ротацията на длъжностите се разглежда като фактор за удовлетворение на служителите [1].

#### Резултати от проучването

Групата на респондентите се състои от работещи на основен трудов договор и трудов стаж в предприятието между 7 и 13 години. В извадката преобладават работници, без управленска позиция в предприятието. По-голямата част от участниците в проучването изпълняват настоящата си длъжност без промяна в продължение на 7-13 години и за повечето от тях заеманата длъжност не отговаря на професионалната им квалификация.

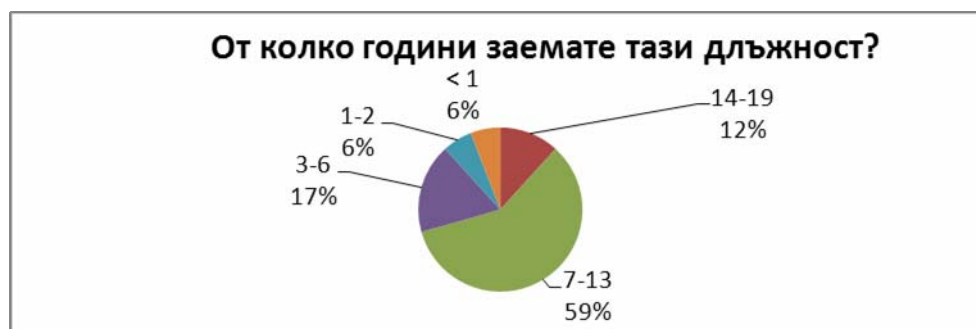
Както се вижда на фиг. 1 участниците в анкетното проучване свързват **понятието «кариерно развитие»** с придобиване на нови професионални знания (71%). Същевременно почти една четвърт от запитаните асоциират по-високото заплащане с кариерно развитие. 18% от респондентите считат, че «кариерното развитие» означава и повече отговорности в организацията на работата в предприятието. 12% от анкетираните свързват кариерния статус с въвеждането на рационализации и иновации, толкова е и дялът на респондентите за които кариерния статус има връзка с по-високите постижения в работата. Само 6% от анкетираните свързват кариерното развитие с власт и отговорност. Резултатите ни дават основание да обобщим, че за участниците в анкетното проучване кариерата не е израстване в йерархията. Техните разбиращения са по-скоро свързани с хоризонталната форма на кариерата, която се характеризира с преминаване от едни длъжности на други с по-богато съдържание, които изискват повече знания и усъвършенстване на уменията. Това обяснява и причината за сравнително високия относителен дял на работещите, заемащи една и съща длъжност в предприятието продължителен период от време (вж. фиг. 2 и фиг.3).



Фиг. 1. Интерпретиране на понятието „кариерно развитие” от респондентите



Фиг. 2. Разпределение на респондентите според промяната в заеманата длъжност



Фиг. 3. Разпределение на респондентите според времето на работа на тази длъжност

Личната оценка за значимост на «кариерното развитие» в определена професионална област е своеобразно вътрешно възприятие и се отразява върху мотивацията на отделната личност при изпълнението на професионалните си задължения и склонността ѝ към самоусъвършенстване. В този контекст интересни са отговорите на респондентите за това, колко важно е за тях кариерното развитие. Почти една трета (30%) от респондентите не посочват личната си оценка. За 35% от участниците в проучването кариерното развитие е «много важно» и «по-скоро важно», такъв е делът и на тези, за които кариерното развитие «по-скоро не е важно». Тези резултати изцяло се съотнасят към разбирането на респондентите за съдържанието на понятието «кариерно развитие». За тях това означава натрупване на знания, опит, което е по-скоро важно за професионалната им изява. Поради това и на въпроса «Влагате ли собствени средства за поддържане на професионалното си ниво?», почти една четвърт от анкетирания отговарят положително. Това са онези, които имат активно отношение към професионалното си усъвършенстване.

За да се установи индивидуалната и обща удовлетвореност на респондентите от кариерното и професионалното им развитие, те са помолени да определят своята степен на съгласие с определени твърдения. Възможните степени на съгласие са от *от 1 – „изобщо не се отнася до мен“ до 5 – „напълно се отнася до мен“*. Предложените твърдения са следните:

- *Аз чувствам, че настоящият ми кариерен статус ми носи пълно удовлетворение.*
- *Често си мисля предимно за отпуските или свободното време, отколкото за собствената ми професионална реализация.*
- *Доволен съм, че настоящият ми професионален избор ми дава възможност да се реализирам успешно.*
- *Не съм доволен, че трябва да правя жертви с личния си живот заради кариерата.*
- *Изпълнен съм с енергия и ентузиазъм за моята кариера.*
- *Не съм сигурен в моето професионално бъдеще.*
- *Имам позитивни очаквания за моята професионална реализация.*
- *Усещам, че имам много възможности за развитие в кариерата.*
- *Настоящата ми работа ми дава усещане за финансова сигурност.*
- *Когато планирам действията си, свързани с моята професионална реализация, аз си поставям конкретни срокове, които се стремя да спазвам.*
- *Препятствията и трудностите, свързани с моята професионална реализация, не ме отказват от моите професионални цели.*
- *Имам ясни професионални цели, които се стремя да следвам.*
- *Всяко решение, свързано с моята професионална реализация, е предварително обмислено.*
- *Не се притеснявам за моето професионално бъдеще, защото зная, какво трябва да направя, за да успея.*
- *Наясно съм, какво трябва да постигна, за да бъда доволен от своята професионална реализация.*
- *Нямам ясна визия за моята кариера – конкретните стъпки за постигането ѝ, ще ги планирам в движение.*

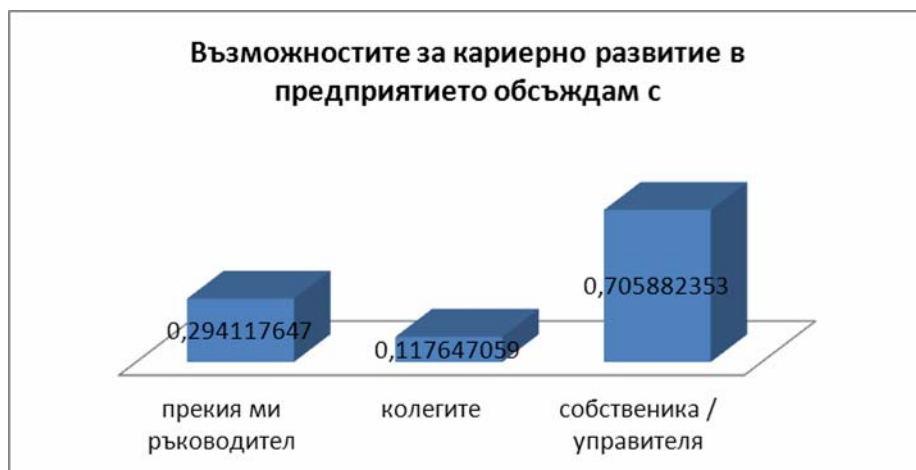
- Често се сблъсквам с бариери, които провалят реализацията на моите професионални планове.
- Ако това, което съм планирал не се случи, това не ме отказва, правя необходимите изводи и корекции в моя план за професионална реализация.
- Трудно ми е да изградя ясна кариерна стратегия, тъй като не мога да преценя кое е най-правилното решение за мен.
- Искам да променя своята работа, но не съм сигурен, че това ще ми донесе успех.
- Настоящата работа в предприятието ми дава възможност да проявявам собствен индивидуален стил на работа.

Резултатите могат да се обобщят по следния начин: почти всички участници в проучването посочват, че *настоящата работа в предприятието им дава както възможност да проявяват собствен индивидуален стил на работа (0,91), така и усещането за финансова сигурност (0,85)*. Предоставената автономност при изпълнение на трудовите задължения е един от инструментите за мотивация и фактор за повишаване на сигурността и удовлетвореността от работата. Сам по себе си този факт е основание и за положителен атестат на стила на ръководството на предприятието. Сигурността и удовлетвореността от работата дава основание на респондентите да са *наясно какво трябва да постигнат, за да бъдат доволни от своята професионална реализация (сравнително висока степен на съгласие с твърдението 0,82)*. Почти такава е и средно претеглената оценка на съгласието на респондентите с твърдението, че *настоящият им професионален избор им дава възможност да се реализират успешно (0,81)*. Усещането за стабилност се потвърждава и от факта, че по-голямата част от респондентите *не се притесняват за професионално си бъдеще, защото знаят, какво трябва да направят, за да успеят (0,74)*. Тази сигурност носи, както се вижда от фигурата и удовлетворение на респондентите - не е малка степен, в която те посочват че *настоящият кариерен статус им носи удовлетворение (0,72)*. Това се потвърждава и от ниската степен (0,10), в която респондентите посочват, че се отнасят до тях твърденията „*нямам ясна визия за моята кариера – конкретните стъпки за постигането ѝ, ще ги планирам в движение.*“ „*Често се сблъсквам с бариери, които провалят реализацията на моите професионални планове*“ и „*Не съм сигурен в моето професионално бъдеще*“.

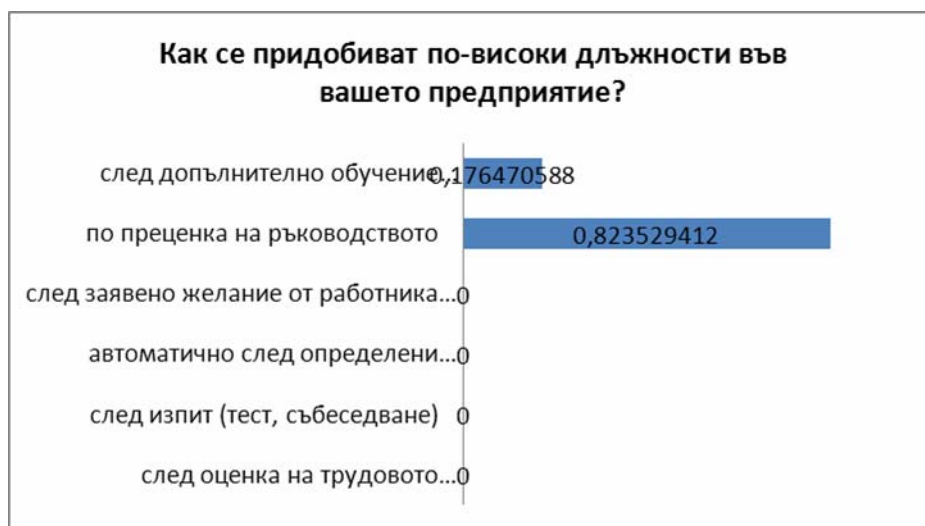
Обобщаването на индивидуалните оценки по отделните твърдения при хипотезата, че всички те са еднакво значими при оценяването на удовлетвореността на анкетираните от кариерното и професионалното им развитие, позволява да се формира обща среднопретеглена оценка за степен на удовлетвореност. Получената оценка е 0,51 в скалата от 0 до 1 и показва *средна степен на удовлетвореност на респондентите от кариерното и професионалното им развитие в предприятието*. Затова е и ниска степен на съгласие с твърдението „*Искам да променя своята работа, но не съм сигурен, че това ще ми донесе успех*“ (0,15). Участниците в проучването по-скоро виждат професионалното си бъдещето в предприятието, в което сега работят.

Повече от половината от участниците в анкетното проучване (53%) посочват, че познават възможностите за кариерно развитие в предприятието. 71% от респондентите обсъждат тези възможности със собственика / управителя на предприятието, почти 30% го правят с прекия ръководител и само 2% – с колегите (**фиг. 4**). Това разпределение е логично при наличието на плоска управленска структура в предприятието. Това обяснява и разпределението на респондентите според мнението им за на-

чина на придобиване на по-високи длъжности в предприятието (фиг. 5). 82% от тях посочват, че придобиването на нови длъжности става по преценка на ръководството, а по-малко от 20% посочват, че това става след допълнително обучение.



Фиг. 4. Разпределение на респондентите според хората, с които обсъждат възможностите за кариерно развитие



Фиг. 5. Разпределение на респондентите според мнението им за придобиване на по-високи длъжности в предприятието

Според 62,5% от анкетиранияте, организацията предлага свободните работни места първо на собствения си персонал, а после търси външни кандидати (вж. табл. 1).

Таблица 1

При наличие на свободни работни места в предприятието, то първо ги предлага на собствените си служители и работници, и след това търси външни?	% респонденти
Не	0,0 %
По-скоро не	0,0 %
Не мога да преценя	37,5 %
По-скоро да	40,0 %
Да	22,5 %

По-голямата част от анкетиранияте (65%) се считат за своевременно информирани от ръководството относно свободните работни места, за които биха могли да кандидатстват (вж. табл.2).

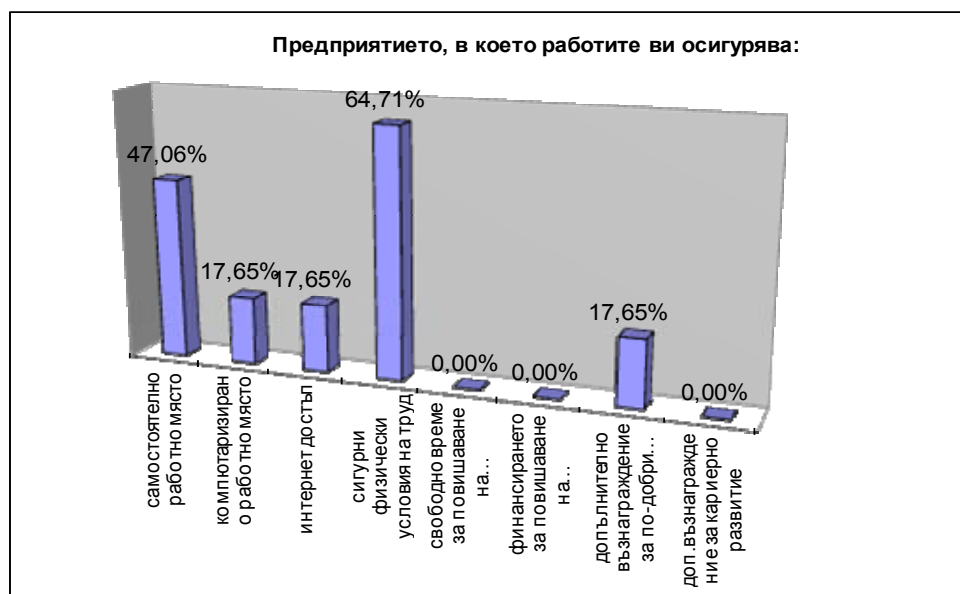
Таблица 2

Ръководството ме информира своевременно за свободните работни места, за които бих могъл да кандидатствам.	Персонал
Не	7,5 %
По-скоро не	20,0 %
Не мога да преценя	7,5 %
По-скоро да	65,0 %
Да	0,0 %



Фиг. 6. Разпределение на респондентите според факторите на успешното изпълнение на работните задължения

Както показват резултатите до тук от анкетното проучване, анкетираните асоциират кариерното си развитие в организацията с нейната хоризонтална форма, която е свързана повече с разширяване и задълбочаване обхвата на изпълняваната длъжност, отколкото с израстване в йерархията. В този аспект при проучването на нагласата им за кариерно израстване е важно да се анализира тяхното мнение за условията, обезпечаващи успешното изпълнение на работните им задължения в предприятието. На **фиг. 6** е представено разпределението на мнението им по този въпрос. Почти 77% от анкетираните посочват като основен фактор за успешното изпълнение на работните им задължения сигурните физически условия на труд. Това е следствие от спецификата на технологичния процес в предприятието (изключително шумна работна среда, необходимост от специализирано оборудване и облекло, липсата на внимание при работа с машините може да създаде сериозни проблеми за работника и за работния процес в организацията и др). На второ място като предпоставка за успешно изпълнение на работните задължения 35% от респондентите посочват възможността за получаване на допълнително възнаграждение за по-добри резултати. Тук обаче очакванията им се разминават с това, което получават от предприятието. На **фиг. 7** може да се види, че само за 65% от анкетираните са удовлетворени очакванията им по отношение на сигурността на физическите условия на труд. А само 18% посочват, че получават допълнително възнаграждение за по-добри резултати. По толкова е и делът на тези, които посочват, че предприятието им предоставя компютаризирано работно място и имат интернет достъп. Тези разминавания най-вероятно се дължат на погрешни очаквания от страна на работниците, лоша информираност по отношение на организационните цели или други причини, свързани с управлението на предприятието и в частност с прилаганите практики за управление на човешките ресурси в предприятието. Изясняването на това е възможно да се направи в допълнително проучване.



Фиг. 7. Разпределение на респондентите според факторите на успешното изпълнение на работните задължения

Резултатите за удовлетвореността на респондентите от предоставяните условия от предприятието за професионално и кариерно развитие провокираха въпроса за мотивацията им да останат да работят в предприятието. 56% от анкетираните посочиха като основна причина за това възнаграждението, което получават. Това в известна степен разкрива и удовлетвореността им от възнаграждението, което получават. На второ място като мотив да останат в предприятието 32% от респондентите посочват колектива, а 12% посочват като причина да останат в предприятието и доброто управление. Нито един от респондентите не посочва като мотив възможностите за кариера и професионална реализация. Това може да се обясни с особеностите на профила на респондентите и с мястото на кариерното развитие в тяхната ценностна система.

**Отчитайки спецификата на профила на респондентите, резултатите от проведеното анкетно проучване могат да бъдат обобщени по следния начин:**

***Първо: относно съдържателния аспект на понятието „кариерно развитие“***

За участниците в проучването кариерното развитие е процес на преминаване от една длъжност на друга с по-богато съдържание, но не непременно на по-висока позиция в организационната йерархия. Те приемат промяната на длъжността като естествено следствие от натрупването на повече знания и усъвършенстване на уменията. В този аспект, изследването е свързано с хоризонталната форма на кариерата и съобразно това се отчита удовлетвореността на респондентите от професионалните им постижения и от възможностите за успешна професионална изява.

***Второ: относно значимостта на кариерното развитие***

Кариерата, в контекста на възприятието на участниците в анкетното проучване, е важна или по-скоро важна за тях. Тази оценка на значимостта на кариерата се отразява върху мотивацията им при изпълнение на професионалните им задължения и склонността им към усъвършенстване. Поради това те показват позитивно отношение към възможностите за подобряване на тяхната професионална изява. Те са склонни дори сами да търсят и финансират възможности за обучение и усъвършенстване на квалификацията.

***Трето: относно удовлетвореността от постигнатото кариерно и професионално развитие***

Резултатите от проучването показват средна степен на удовлетвореност на респондентите от постигнатия кариерен статус в предприятието. В контекста на тяхната интерпретация на понятията „кариера“ и „кариерно развитие“, това означава, че професионалните постижения и кариерния им статус отговарят на техните очаквания и представи за развитие в професионалната им област на изява. Този синхрон между реалността и очакванията създава у тях усещането за сигурност на позицията си в предприятието, а това им дава основание да мислят дългосрочно за професионалната си изява в предприятието и да планират действията си.

***Четвърто: относно удовлетвореността от предоставените възможности за кариерно и професионално развитие***

Резултатите показват разминаване между реално предоставяните от предприятието възможности за професионална изява и очакванията на анкетираните. Това е предпоставка за неудовлетвореност и в следствие проява на фрустрация. Интерес-

ното е, че респондентите декларират, че познават възможностите за кариерно развитие в предприятието, но не ги определят като мотивиращ фактор за полагане на усилия за качествени постижения. *Те представляват ценност за индивида, само ако удовлетворяват осъзнатата му потребност от кариера. Следователно възприемането и оценяването на предоставяните от предприятието възможности за кариерно развитие зависи от мястото на кариерата в ценностната система на индивида. В този смисъл, възможностите за кариерно развитие са един от факторите, определящи степента на удовлетвореност от труда, но не са определящи. Липсата на такива възможности не намалява мотивацията и удовлетвореността на индивида от труда му в организацията. Наличието им, обаче създава нулева неудовлетвореност от труда. В този контекст, според теорията на Херцберг, възможностите за кариерно развитие в изследваното предприятие бихме могли да определим по – скоро като хигиенен фактор, отколкото като мотиватор.*

**В заключение можем да направим следното обобщение:** Разглеждането на кариерното развитие на индивида в организацията като двустранен процес поставя въпроса за *удовлетвореността на интересите и на двете страни*. Организацията при равни други условия реализира своите цели чрез хората. От друга страна, хората удовлетворяват своите потребности чрез работата си в организацията. При условие, че кариерното развитие е осъзната потребност за индивида, той ще търси алтернативи за удовлетворяване на тази потребност чрез възможностите, които му осигурява организацията. Следователно, условията създадени в организацията за кариерно развитие на хората в нея трябва да се впишат в личната концепция на индивида за кариерното развитие. Несъответствието би могло да създаде напрежение и неудовлетвореност на индивида от труда му в организацията. Последиците от това могат да бъдат предпоставка за неизпълнение на организационните цели и увеличаване на текучеството. В този контекст управлението на кариерата на персонала в организацията трябва да се разглежда като фактор за повишаване удовлетвореността от труда и за успешно изпълнение на организационните цели.

#### Литература:

1. Chalkiti, K., D. Carson, Knowledge cultures, competitive advantage and staff turnover in hospitality in Australia's Northern Territory. In: D. Harorimana, Cultural implications of knowledge sharing, management and transfer: Identifying competitive advantage, IGI Global, New York, 2010, 203-229.
2. Ganster, D., Fusilier, M., Mayes, B. Role of social support in the experience of stress at work. *Journal of Applied Psychology*, 1986, 71, 102-110
3. Lee, C., Way, K., Individual employment characteristics of hotel employees that play a role in employee satisfaction and work retention. *International Journal of Hospitality Management*, 2010 29 (3), 344-353.
4. Melamed, S., Ben-Avi, I., Luz, J, Green, M. (). Objective and subjective work monotony: Effects on job satisfaction, psychological distress, and absenteeism in blue-collar workers. *Journal of Applied Psychology* 1995, 80, 29-42.