



Карьерното развитие — отговорност на индивида и организацията

доц. д-р Галина Куртева
Бургаски свободен университет

УВОД

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 понятието кариера. В повечето случаи кариерата се свързва с професионалния живот на човека, като се подчертават успехът и постиженията в него. Разглеждането на кариерата по този начин поставя въпроса и за признанието, което индивида очаква да получи за положените усилия и труд. Проявата на признателност се изразява в заемането на определена позиция в организацията и свързаните с това отговорности и придобивки. Това възприемане на понятието „кариера“ е причина да се определя, че някои имат кариера, други просто длъжности.

В новите практики за управление на човешките ресурси, отчитайки промените в бизнес средата, съвременните организации вкарват ново съдържание в понятието „кариера“. М. Артър [2, р. 295-306] подчертава в своите изследвания, че всеки човек днес в съвременната организация има кариера. Той въвежда понятието „кариера без граници“, за да опише повишаващата се мобилност и гъвкавост на съвременния човек, респ. слабата връзка между индивида и организацията, и силната изразеност на автономността и овластяването. Според Артър кариерата на съвременния човек трябва да бъде разглеждана не като стълба, а като мрежа. Причините за това според него произтичат от [8, с. 24-25]:

- Честите съкращения, които днес елиминират възможностите за работа и нормална кариера на хората. В този смисъл една кариера може да бъде определена като кариера без граници дотолкова, доколкото включва работа на несигурни работни позиции и поради това няма стълбица в развитието.

- Фактът, че днес кариерите прогресират по-бързо извън рамките на организацията - За да избегнат стагнация, обикновените хора днес търсят нова работа в друга организация или в коренно различна сфера. Колкото повече умения придобият, толкова по-голям шанс имат да бъдат наети.

- Фактът, че днес смяната на кариерата е по-социално приемлива, отколкото преди - Почти докъм края на 80-те и началото на 90-те години на XX век „изкачването нагоре“ в кариерата се смята за единствения приемлив път на кариерата. На настоящия етап от развитието, хората намират все повече социална подкрепа за нетрадиционни ходове в кариерата – движение по различни стълбици, както и приемане на по-ниски позиции.

В своите изследвания Д. Хол и П. Мървис започват да говорят за многообразна форма на кариерата, която „се управлява от индивида, а не от организацията. Това включва всички различни видове опит, които човек придобива по време на образованието си, допълнителното обучение, работата в различни организации, промените в естеството на работа и т.н. Многообразната кариера не е това, което става с човека в рамките на коя да е организация. Собствените многообразни кариерни избори и търсенето на себerealизация са обединяващите или интегриращите елементи в живота на човека. Накратко, многообразната кариера е повече продукт на моделиране от самия човек, отколкото на организацията и може в различни периоди да бъде пренасочвана, за да отговори на специфичните потребности на индивида“ [5, р. 323-361]. Трябва да се отбележи, обаче че Д. Хол и П. Мървис признават важната роля, която организациите играят за отделните професии. Те предполагат, че комбинацията от силна лоялност и силна многообразна ориентация могат да бъдат ефективни и за двете страни.

В този контекст в съвременната организация кариерното развитие на индивида зависи от самия него и от осигурените от организацията възможности. В съвременните условия



организацията не гарантира постоянна заетост и осигурено израстване в кариерата. Отделният служител носи отговорността за собственото си развитие. Той се договаря с организацията за условията на кариерното си развитие. Договореностите трябва да удовлетворяват както отделния служител, така и организацията. В този контекст в статията е представено едно примерно систематизиране на отговорностите на двете страни.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Изследователите на кариерното развитие прилагат два подхода за изясняването на съдържателните му аспекти – психологически и социално-икономически. При прилагането на психологическия подход основно се изследват преживяванията на личността по време на трудовия живот. Поради това в изследванията на Артур, Хол и Лоуранс определят кариерата “развиваща се поредица от свързани с работата преживявания на хората във времето” [3, р. 7-25]. Те наблягат на работата и времето. Според тях всеки човек, който работи, има кариера и тя може да се използва като понятие, обединяващо всички заемани позиции. В „Управление на кариерата през 21 век“, Дж. Арнолд определя кариерата като “поредица от длъжности, роли, дейности и преживявания пред които личността е била изправена.” [1, р. 38] Грийнхаус и Каланан [4, р. 5, 20-22] изследват кариерата като модел на свързани с работата преживявания, които обхващат целия живот на индивида. Според тях изучаването на кариерата може да помогне на хората да разберат по-добре себе си и света на работата, да си поставят кариерни цели и решения и да развият стратегиите, необходими за постигане на значими цели. В това дефиниране на кариерата се открояват два важни аспекта [8, с. 20]. Първият се отнася до себепознанието, свързано с изучаването на собствените интереси, ценности и опит, което е ключово за успешното планиране на кариерата. Вторият аспект е свързан с изследването на средата, която включва проучване на възможни позиции в организации и потребности на семейството. Задълбоченото себепознаване и изследването на средата е предпоставка за поставянето на реалистични кариерни цели.

Вторият аспект не се изследва задълбочено от

изследователите, прилагащи психологическия подход към кариерното развитие. В този аспект кариерата се анализира от изследователите, прилагащи **социално-психологическия подход**. Според тях кариерата е процес, в който се съгласуват личността и работната среда. Те интерпретират труда в организацията като процес на потребление на работна сила. Човекът като собственик на работната сила се стреми да получи обезщетение /компенсация/ за разходите си и печалба от участието си в трудовия процес. Във връзка с това той има субективно осъзнато виждане за своето трудово бъдеще, за инвестициите в него и за желания път за развитие. От тази гледна точка кариерата може да бъде определена като индивидуално осъзната позиция и поведение, свързани с натрупването и използването на човешки капитал през целия трудов живот на човека.[9, с.9] Въз основа на това се разграничават два вида кариера: професионална и вътрешноорганизационна.

Професионалната кариера е процес на натрупване на човешки капитал, който протича по време на целия трудов живот на работника. Тя има повече личностен аспект. Типичната професионална кариера обикновено следва поредица от отделни фази /етапи/ на развитие, всяка от които е очертана от определена промяна в индивидуалната лична преценка, и едновременно с това е оформена и повлияна от организацията, в която личността работи. Организационната структура формира вътрешната “пътна карта” на индивида, осигурявайки определени позиции /длъжности/, взаимовръзка между тези длъжности, посочва необходимите качества за да се заемат тези длъжности, както и механизъм, който дават възможност на хората да се движат по тази пътна карта в организацията. В този случай организациите могат да вземат водеща роля и да имат контрол върху планирането и управлението на кариерата [6, р. 3].

Вътрешноорганизационната кариера е свързана с използването на нарастващия човешки капитал при последователната смяна от работника на поредица от дейности и длъжности при работата в една организация. Затова и организацията е заинтересувана от развитието на човешкия капитал и инвестициите в него са следствие от търсенето на възможности за повишаване на организационната ефективност.



С други думи, от позицията на социално-икономическия подход, развитието на кариерата представлява процес на повишаване на конкурентноспособността на работника за постигане на целите на организацията и неговите лични цели. Обединяването на организационните и личните цели в процеса на кариерното развитие поставя въпроса за ефективното управление на този процес.

Акцентите при прилагането на психологическия и социално-икономическия подход към изследване на кариерата позволява да обобщим, че

➤ Някои аспекти на кариерата са обективни, а други субективни и те най-добре се осъзнават от гледна точка на специфичния личностен опит.

➤ Кариерата може да бъде изучавана от гледна точка на последователността на общоприетите работи и занимания и свързаните с това преживявания на индивида. Това е обективната страна на кариерата.

➤ Кариерата отразява промените в индивидуалните потребности, ценности, стремежи и нагласи на индивида към работни позиции и към работата изцяло. Това е субективната страна на кариерата.

➤ Кариерата се отнася до отделния човек, собственик на работна сила (компетентности, знания, умения, опит). В този смисъл тя е резултат от използването на работната сила на човека в организацията. В съответствие с икономическата цел на всяка организация (печалба) се търсят възможности за ефективното използване на персонала. Тези възможности зависят както от усилието и желанието на човека да се самоусъвършенства, така и от инвестициите на организацията в развитието на потенциала на човешкия ресурс в нея. Интересите на двата субекта (организацията и индивида) в процеса на потребление на работна сила съвпадат. Висококвалифицираният персонал е по-продуктивен, трудът му е по-качествен, което е предпоставка за повишаване на конкурентноспособността на организацията. Същевременно, човекът, собственик на работната сила е модифицирал трудовото си поведение в съответствие с изискванията на организацията, усъвършенствал е своите умения, натрупал е опит и е осъзнал желания път на своето професионално развитие.

Значителните пазарни промени в началото на

новото хилядолетие и въздействието им върху социалния и трудовия живот провокират преосмисляне на съдържанието на понятието „кариера“. В отговор на тези тенденции възникват нови концепции, а съвременният модел на заетост формира ново разбиране за кариерното развитие – кариера на портфолиото [7, р. 329-352] (т.е. лицето има повече от едно работно място); кариера без граници [2, р. 295-306] (развитие на кариера, излизаща извън функционалните, длъжностните и фирмените граници) и др. Все повече доминира разбирането, че обективно предначертаният път на кариерно развитие има субективен характер. Това поставя изисквания към ръководителите и експертите по управление на човешките ресурси относно уменията им да създават условия за ефективна кариера на работещите в организацията. Това от своя страна предполага едно по-задълбочено познаване на моделите на процеса на управление на кариерно развитие. Общото при тези модели е целта – развитието на отделния служител в организацията. Специфичното е, че реализацията на тази цел зависи от усилията на два субекта: *работникът/служителят*, който е носител на наборът от характеристики и въз основа на тях определя сам жизнените си цели и начина за тяхното постигане и *организацията* (в лицето на нейното ръководство), която определя оптималния за организационните цели човешки ресурс и оценява степента на реализация на потенциала на работещите в интерес на организацията.

От позициите на отделната личност процесът на развитие на кариерата отразява съвкупността от психологически, социологически, образователни, физически, икономически и вероятностни фактори, въздействащи върху характера и значимостта на трудовата дейност на индивида. От гледна точка на работника кариерното развитие включва създаването на модел на индивидуалната кариера. В този модел се отразяват характерните черти на индивида, формирани въз основа на неговите интереси, ценности, способности и личностни характеристики, т.е. този модел съответства на жизнената стратегия на личността. Бихме могли да конкретизираме основните функции на отделния работник/служител в процеса на управление на кариерното развитие по следния начин:



- осъществяване на мониторинг върху собствения потенциал за кариерно развитие, върху резултатите от собствената трудова дейност, върху индивидуалното поведение в организацията, върху взаимоотношенията, в които попада по повод трудовите отговорности, върху имиджа, който си изгражда,

- определяне и осъществяване на мероприятия за развитие и усъвършенстване на индивидуалните си способности, компетенции, умения, съобразно кариерни си цели,

- проучване на външните възможности за кариерно израстване,

- разработване и коригиране на направлението на собственото кариерно развитие.

Отговорността на организацията в процеса на управление на кариерното развитие е свързана със създаването на организационни условия, които да съдействат за реализация на индивидуалните кариерни планове на работещите. Организационните условия са свързани с възможностите, които предлага дадена организация, за да се обогати длъжността на даден служител и да се повиши удовлетвореността му от труда. Създаването на тези условия изисква да се анализира работата/длъжността и да се определят факторите за успешното ѝ изпълнение. Към организационните условия за развитие на кариерата можем да отнесем: вида и структурата на организацията, взаимодействието на формалната и неформалната организации, менторството, оценяването и атестирането, наличието и функционирането на система за планиране и развитие на кариерата на персонала, наличието и функционирането на система за повишаване на квалификацията на персонала, системата за възнаграждение. Систематизирано бихме могли по следния начин да обобщим функциите на организацията в процеса на управление на кариерата:

- да осъществява мониторинг върху ефективното използване на човешкия ресурс в организацията;

- да създава условия за повишаване на професионалния и кариерен потенциал на персонала;

- да определя и осъществява мероприятия за ефективно използване на този потенциал.

Двата субекта равнопоставено носят отговорностите си в процеса на управление на

кариерата, защото съвременните организации нямат властта да вземат самостоятелни решения по отношение на индивидуалната кариера, а работника/служителя не би могъл да развие своите умения ефективно и бързо без подкрепата, организационните ресурси и предоставените възможности.

Разглеждането на кариерното развитие 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 **ефективността на процеса на управление на кариерата следва да се търси в получения ефект за двата субекта**. Ако прогресът и растежът в професионалната кариера правят човека по-съвършен в нагласите и поведението му в труда, то кариерата за него лично е ефективна. Ако професионалното усъвършенстване и кариерното развитие на индивида в организацията допринасят за по-ефективно изпълнение на организационните цели, то тази кариера е ефективна и за организацията.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ефективното кариерно развитие изисква разглеждането му като двустранен процес с обща цел. 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 служителя. Организацията очаква, че той ще изпълни



ефективно своите трудови задачи. Служителят очаква, че в замяна ще успее да удовлетвори професионалните и кариерните си цели. По този начин кариерата на служителя в организацията се явява резултат от степента на съответствие на взаимните интереси на служителя и организацията. Едновременно реализиране на индивидуалните и организационните цели и интереси може да бъде постигнато чрез паралелно отчитане и на обективния, предварително определен път на трудовия живот, и на субективния, гъвкав подход към управлението на кариерното развитие.

Използвана литература:

1. Arnold J., Managing Careers in 21st Century, London: Paul Chapman, 1997
2. Arthur, M. B. The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry, Journal of Organizational Behavior, Volume 15, Issue 4, July 1994
3. Arthur, M. B., Hall, D. T. and Lawrence, B. S. "Generating New Directions in Career Theory: The Case of Transdisciplinary Approach" in M. B. Arthur, D. T. Hall and B. S. Lawrence (edn) Handbook of Career Theory, Cambridge: Cambridge University Press, 1989
4. Greexhaus, J. H., Callanan, G. A., Career Management, Forth Worth: The Dryden Press, 1994
5. Hall, Douglas T.; Mirvis, Philip H., Careers as lifelong learning., In A. Howard, (Ed), The changing nature of work., San Francisco, CA, US: Jossey-Bass, 1995
6. Hall D. T., Career In and Out of organization, Sage Publications, Thousand Oaks, 2002
7. Handy, C., The age of unreason. London: Hutchinson, 1989., Cohen, L., Mallon, M. The transition from organizational employment to portfolio working., Work, Employment and Society, June 1999, Vol. 13
8. Karabelyova, S., Izbor na kariera, Klasika i stil, S. 2015
9. Sotnikova, S.I., Ypravlenie karieroy, M., Ekonomika, 2001