

# Promovare profesională și satisfacție în muncă

Aurel Drăguț

Centrul de cercetări pentru problemele tineretului

Deși în ultimul deceniu cercetările de sociologie industrială au abordat la noi în țară o multitudine de aspecte legate de munca și viața tineretului, relația dintre promovare și satisfacția obținută în activitatea productivă a fost mai puțin analizată. Există câteva studii asupra stabilității și instabilității profesionale ce conțin unele referiri sporadice la problema promovării în contextul mai larg al surselor de insatisfacție care generează fluctuația forței de muncă. Astfel Nicolae Radu-Rădulescu include promovarea printre factorii motivaționali ai mobilității latente<sup>1</sup>, iar Cătălin Mamali consideră că fluctuația variază și în funcție de prezența sau absența oportunităților de promovare profesională și socială<sup>2</sup>. La rindul ei, Elisabeta Trăistaru atrage atenția asupra rolului important pe care îl au în asigurarea stabilității „perspectivele oferite de întreprindere pe linia perfecționării pregătirii profesionale și a promovării în muncă”<sup>3</sup>.

Într-un studiu redus ca proporții, dar valoros pentru concizia expunerii și pentru meritul de a fi semnalat problematica, Ovidiu Bădina și Cătălin Mamali susțin că „promovarea profesională a tineretului, modul în care aceasta este realizată, criteriile în funcție de care este condiționată, acționează direct asupra satisfacției și insatisfacției tinerilor în muncă<sup>4</sup>. Autorii orientează analiza, îndeosebi, spre gradul de cunoaștere a criteriilor de promovare (dimensiune subiectivă) și măsura respectării lor (dimensiune obiectivă). Ei afirmă că una din cauzele principale ale insatisfacției rezidă în „greutățile întâmpinate la avansare”, dar nu extind investigațiile asupra raporturilor dintre tineri și sistemul de promovare, ceea ce ar fi condus probabil la evidențierea aspirațiilor spre ascensiune, a imaginii despre promovare, la precizarea dificultăților reale, legate de momentul promovării precum și la identificarea altor disfuncții care împiedică o ascensiune normală.

Studiul de față își propune să aducă argumente noi care să sprijine ideea că între ritmul ascensiunii profesionale a tineretului și dinamica stărilor de satisfacție există o legătură foarte strânsă. Se știe că „satisfacția în muncă, depășește cu mult mulțumirea față de câștigul realizat”<sup>5</sup>, obținându-se într-o mare proporție din surse care nu au legătură directă cu retribuția: aspectele relaționale, condițiile de muncă, specificul activității, realizarea aspirațiilor profesionale ș.a. În același mod, se poate afirma că atingerea unui anumit grad de satisfacție depinde și de condițiile în care se realizează promovarea tinerilor.

Promovarea profesională este procesul prin care un încadrat trece de la o poziție inferioară, în sistemul de funcțiuni al unității economice, la o alta superioară datorită creșterii gradului său de pregătire și capacitate profesională, a vechimii și a experienței în muncă. „În cazurile în care o persoană urmează a fi încadrată (trecută ori transferată) într-o funcție (meserie

<sup>1</sup> Radu-Rădulescu Nicolae, *Forța de muncă. Stabilitate-mobilitate*, București, Edit. științifică și enciclopedică, 1977, p. 129.

<sup>2</sup> Mamali Cătălin, *Precizări conceptuale și ipoteze de lucru în studiul fluctuației și satisfacției în muncă a tinerilor din industrie*, în „Viitorul social”, nr. 4, 1975.

<sup>3</sup> Trăistaru Elisabeta, *Factorii economiei și psihosociali ai stabilității forței de muncă în întreprinderile industriale*, în „Viitorul social”, nr. 2, 1974.

<sup>4</sup> Bădina Ovidiu, Mamali Cătălin, *Promovarea profesională a tinerilor*, în vol. *Tineretul industrial. Dinamica integrării socioprofesionale*, București, Edit. Academiei, 1973, p. 45.

<sup>5</sup> Hoffman Oscar, *Mobilitate și stabilitate profesională*, în „Viitorul social”, nr. 1, 1974, p. 140.

„Viitorul social”, an VII, nr. 3, p. 490-494, București, 1978

sau categorii) superioară sintem în prezența unei promovări în muncă”<sup>6</sup>. O funcție (meserie, categorie) este superioară alteia atunci când reglementările legale prevăd pentru persoanele care o ocupă, fie o retribuție sporită, fie atribuții de serviciu mai complexe, fie o răspundere mai mare comparativ cu funcția (meseria, categoria) anterioară.

Legea nr. 12 din 21 octombrie 1971 prevede că „în unitățile socialiste de stat, încadrarea și promovarea în muncă a personalului se face pe bază de examen sau concurs” (art. 7). Atunci când se referă la muncitori, legea înlocuiește termenii „examen” și „concurs” cu expresia „probă practică și de verificare a cunoștințelor” (art. 10, alin. 1, lit. d; art. 22, alin. 2 și 3). Dealtfel, în cazul muncitorilor promovarea se referă, îndeosebi, la acordarea unei categorii în cadrul aceleiași meserii. Trecerea muncitorilor într-o altă treaptă a aceleiași categorii nu constituie o promovare deoarece potrivit pct. 1 din anexa X și pct. 2 din anexa XI la HCM nr. 914/1968 treapta (gradația) reprezintă instrumentul prin care se diferențiază retribuția tarifară în raport cu calitățile profesionale ale încadratului, rezultatele obținute etc. în cadrul unei categorii de calificare<sup>7</sup>. Trecerea într-o treaptă, respectiv gradație superioară, neconstituind o promovare în înțelesul legii nr. 12/1971, nu este condiționată de reușita la examen sau concurs. Astfel, în interiorul unei categorii, trecerea de la o treaptă la alta depinde de: 1. aprecierea generală pozitivă a activității încadratului pe care o alcătuiește maestrul (șeful direct), precum și de 2. vechimea în muncă (de la nivelul de bază la treapta I — 1 an, de la treapta I la treapta a II-a — 2 ani, de la treapta a II-a la treapta a III-a — 3 ani — art. 22 Legea nr. 12/1971). Obiectivitatea aprecierii este uneori deteriorată fie de unele conflicte de ordin relațional, fie de anumite neînțelegeri legate de organizarea locului de muncă, de distribuția sarcinilor sau de desfășurarea propriu-zisă a activității productive. Pe de altă parte, nerespectarea condițiilor de vechime (prelungirea excesivă a intervalului dintre două promovări) arătate mai sus conduce la apariția insatisfacției în muncă.

În ceea ce privește încadrarea în categorii superioare (promovarea) ea este posibilă numai dacă muncitorii au efectuat în ultimele trei luni lucrări superioare categoriei lor de încadrare, realizându-și sarcinile de producție cu respectarea calității prescrise (art. 22).

Unitățile economice trebuie să aibă prevăzut în plan un volum suficient de lucrări corespunzătoare categoriei la care muncitorii solicită să fie promovați. În caz contrar, se produce o amănare exagerată a promovării ceea ce favorizează creșterea ratei de fluctuație a forței de muncă (adică transferul la alte unități care dispun de un volum lărgit de asemenea lucrări). Tot astfel, nerealizarea sarcinilor de plan datorită unor dificultăți și nereguli obiective (ce nu țin de muncitori) cum ar fi aprovizionarea neritimică și defectuoasă, lipsa unor utilaje și scule, greutatea în desfacerea produselor, influențează indirect asupra ritmului de promovare deoarece nu favorizează accesul tinerilor muncitori la lucrări de categorii superioare.

O altă prevedere a Legii nr. 12/1971 se referă la existența în fiecare unitate economică a unei comisii tehnice de încadrare și promovare a muncitorilor (legea precizează doar componența comisiei, fără a reglementa modul de lucru al acesteia). Comisia — se arată în art. 8 — „va funcționa” ceea ce implică indiscutabil o anumită continuitate a lucrărilor pe care le desfășoară. În realitate, multe comisii tehnice de încadrare și promovare a muncitorilor se reunesc rar și cu dificultate, ceea ce reprezintă încă un factor de amănare a momentului promovării.

Am încercat, în cele de mai sus, să schițăm un cadru legislativ al problemei promovării și să evidențiem, în același timp, câteva din situațiile de conflict care apar în cursul procesului de avansare profesională. Aceste situații au fost depistate în cursul unei investigații întreprinse de către Centrul de cercetări pentru problemele tineretului în anul 1975, în trei unități industriale din județele Argeș (Combinatul petrochimic-Pitești), Brașov (Rulmentul) și Galați (Șantierul Naval).

Cercetarea a relevat faptul că se mai mențin încă, alături de situații normale de ascensiune profesională, condiții de nerespectare a prevederilor legale referitoare la promovare: 1. aceste condiții acționează inegal asupra grupelor de vîrstă; 2. grupa de vîrstă cea mai afectată este tineretul.

Analiza promovării profesionale a permis caracterizarea unor variabile care circumscriu relația tinerilor cu promovarea. Ele se referă, pe de o parte, la întregul sistem de acțiuni, eforturi, orientări, modele comportamentale, posibilități, idei, aspirații (aparținînd tinerilor), care au

<sup>6</sup> Beligrădeanu Șerban, *Încadrarea și promovarea în muncă*, București, Edit. Științifică, 1974, p. 56. Comentariul juridic al promovării a fost extras din aceeași lucrare.

<sup>7</sup> Definițiile treptelor și gradatilor cuprinse în anexele menționate se mențin deoarece Legea nr. 12/1971 nu cuprinde prevederi contrare.

legătură directă sau mediată, explicită sau implicită cu procesul discutat, iar pe de altă parte, la contextul profesional și organizațional al promovării:

a. *Imaginea despre promovare* (elementele care structurează imaginea tinerilor despre promovare; raportul dintre comportamentul sau evoluția profesională a tinerilor și oportunitatea promovării lor; cum se formează o imagine coerentă și clară despre posibilitatea, șansa și momentul promovării; cum sint receptivitatea condițiile exterioare care tind să modifice imaginea despre promovare; dinamica acesteia în funcție de specificul activității productive, relațiile interpersonale la locul de muncă, nivelul de calificare atins ș.a.);

b. *Aspirația spre promovare* (cum se cristalizează aspirația spre promovare, cât de puternică este ea la nivele de calificare diferite; ce relație există între vechimea în unitate sau în muncă și aspirația spre promovare, între acestea din urmă și dorința tinerilor de a se perfecționa profesional; raportul dintre aspirația spre promovare și alte genuri de aspirații vizând realizarea profesională și împlinirea socială ș.a.);

c. *Șansa de promovare* (cât de mare este posibilitatea de a promova la anumite nivele de calificare; dinamica șansei de promovare și tendința de fluctuație și de mobilitate profesională în rindul tineretului muncitoresc; vechimea în unitate și șansa de promovare; care sint elementele și situațiile care diminuează sau măresc șansa de promovare ș.a.);

d. *Actul promovării* (demersuri în legătură cu promovarea, prelungirea duratei de promovare; situații de conflict anterioare și simultane momentului promovării; operativitatea promovării și dinamica gradului de satisfacție; desfășurarea probei practice și de verificare a cunoștințelor; consecințele promovării ș.a.).

Ne vom referi, în continuare, numai la relația dintre procesul de promovare profesională și satisfacția în muncă. Cercetarea a arătat că în unitățile amintite ritmul lent de promovare,

posibilitățile reduse de ascensiune profesională reprezintă factori de insatisfacție cu acțiune anihilantă asupra celorlalte surse de satisfacție.

Tabelul nr. 1

Categoria	P (%)	N (%)
I	18	82
II	45	55
III	69	31
IV	75	25
V	100	—
VI	100	—

Una din situațiile care contribuie la apariția insatisfacției este nerespectarea criteriilor de promovare: jumătate din totalul tinerilor anchetați au declarat că aceste criterii nu sint întotdeauna respectate. Există o corelație pozitivă între gradul de satisfacție exprimat în legătură cu respectarea criteriilor de promovare și poziția tinărului în sistemul de funcțiuni al unității. Cifrele din stînga exprimă proporția subiecților care au exprimat o apreciere pozitivă (P) sau una negativă (N) față de aplicarea și respectarea criteriilor de promovare, în cadrul fiecărei categorii de calificare. Se observă că în cazul categoriilor inferioare, proporția tinerilor nemulțumiți este maximă în opoziție cu situația din categoriile V și VI.

Confruntarea tinerilor cu situații de nerespectare a criteriilor de promovare generează o serie de insatisfacții care se extind — așa cum am arătat — asupra întregului domeniu al activității profesionale.

Tabelul nr. 2 reflectă relația existentă între ritmul de promovare și gradul de satisfacție profesională:

Tabelul nr. 2

Gradul de satisfacție profesională	Ritmul de promovare	
	Rapid	Lent
superior	65,1	47,4
mediu	30,2	38,8
inferior	4,7	13,8
TOTAL	100,0	100,0

Se observă că în interiorul lotului de tineri care au beneficiat de o promovare rapidă, satisfacția profesională se concentrează la valoarea „superior” spre deosebire de lotul cu promovare lentă, unde dinamica satisfacției acoperă într-o măsură mai mare valorile „mediu” și „inferior”.

Tot astfel, analizând relația dintre gradul declarat de satisfacție profesională și opinia tinerilor despre respectarea criteriilor de promovare, se obține următoarea situație:

Tabelul nr. 3

Gradul de satisfacție profesională	Respectarea criteriilor de promovare	Criteriile de promovare sunt respectate	Criteriile de promovare nu sunt respectate	Total
superior		58,3	41,7	100,0
mediu		25,4	74,6	100,0
inferior		14,3	85,7	100,0

În cazul unui grad scăzut de satisfacție profesională, proporția tinerilor care declară că în unitatea lor nu sunt respectate criteriile de promovare atinge cote maxime. Majoritatea celor anchetați (96%) cunosc în linii generale aceste criterii și depistează cu ușurință orice neregulă sau inechitate în aplicarea lor. Gradul de cunoaștere este mult superior celui înregistrat de o cercetare anterioară care a constatat că „tinerii nu cunosc suficient criteriile legale în funcție de care trebuie realizată promovarea lor profesională — fapt ce generează confuzie în recepționarea aprecierilor și chiar insatisfacție în muncă”<sup>8</sup>.

Prelungirea excesivă, artificială și legal nejustificată a duratei de promovare, adică a intervalului de timp dintre două promovări, contribuie, de asemenea, la crearea unor situații de conflict și implicit la apariția stărilor de insatisfacție. În unitățile studiate 68% din tinerii anchetați au declarat că îndeplineau la data cercetării condițiile de vechime și de pregătire pentru a fi promovați. Cu toate acestea, actul promovării întârzie să se producă fie din cauza unor disfuncționalități locale, fie datorită mentalității potrivit căreia „tineretul poate să mai aștepte”. Este adevărat că după confruntarea declarațiilor obținute de la tineri cu aprecierea șefilor, procentul celor care ar fi trebuit să aspire în mod îndreptățit la promovare s-a redus la 45%. Problema se menține însă, mai ales că analiza datelor arată că gradul de insatisfacție este cu atât mai ridicat cu cât s-a scurs mai mult timp de la ultima avansare. Astfel apare — în unele colective, atelere, secții — o anumită „presiune” din partea tinerilor, care poate să se extindă asupra climatului de muncă. Apreciem, de altfel, că „situația de așteptare” (a momentului promovării), în care se află unii tineri, poate avea consecințe negative asupra valorificării depline a potențialului productiv și a creativității de care dispun aceștia. „Situația de așteptare” se dovedește a fi, în ultimă instanță, o sursă de tensiuni, o stare inhibitorie care poate genera la tineri dezinteres față de activitatea profesională și propensiune spre fluctuație. Dacă insatisfacția apare la tinerii care îndeplinesc condițiile de vechime și de pregătire pentru a fi promovați, se poate afirma că dinamica stărilor de satisfacție depinde într-un mod hotărâtor de operativitatea procesului de promovare.

Aceeași exigență apare și atunci când se abordează relația dintre promovare și fluctuație. Este normal ca tinerii să prefere întreprinderile care dispun de un volum corespunzător de lucrări de categorii superioare. La întrebarea „dacă ai venit de la o altă întreprindere, care sînt posibilitățile de promovare în unitatea actuală comparativ cu cea anterioară?”, mai mult de jumătate din tinerii care și-au schimbat întreprinderea au declarat că se bucură în prezent de posibilități mai mari de promovare. Aceasta arată că tinerii caută oportunități de avansare, uneori chiar în dauna câștigului material; argumentăm cu opțiunile subiecților pentru una din cele două posibilități oferite la întrebarea „dacă ai fi pus în situația de a alege, ce ai prefera?”:

— un loc de muncă bine plătit, dar cu posibilități de promovare reduse sau inexistente (18%) ?; sau

— un loc de muncă cu posibilități mari de promovare dar cu un câștig mai redus (82%) ?

Relația promovării cu satisfacția în muncă este relevantă de poziția pe care o ocupă posibilitățile de promovare în sistemul elementelor care au generat stări de mulțumire în rândul tinerilor anchetați. Ierarhia arată astfel:

1. relațiile cu colegii de muncă 100
2. posibilitatea de a depune o muncă utilă, sentimentul că este util societății 97

<sup>8</sup> Bădina, Ovidiu și Mamali, Cătălin *op. cit.*, p. 46.

3. reușita în muncă, succesul profesional	96
4. specificul activității, exercitarea unei munci interesante	93
5. câștigul material	87
6. atmosfera din întreprindere	86
7. aprecierea șefilor	85
8. posibilitatea de a lua inițiativă proprie, de a face o muncă independentă	84
9. condițiile sociale	73
10. posibilitățile de promovare	66

Cifrele din dreapta indică proporțiile de tineri care au menționat factorii de satisfacție oferii spre ierarhizare. „Posibilitățile de promovare” împreună cu „condițiile sociale” ocupă ultimele două locuri în această posibilă ierarhie pe care o considerăm relevantă pentru caracterizarea surselor de satisfacție.

Comentind relația dintre promovare și satisfacție am amintit și câteva situații disfuncționale care modifică legăturile normale, legale ale tinerilor cu promovarea și care generează insatisfacție. Pentru a elimina aceste stări de lucruri se impune respectarea cu strictețe a tuturor prevederilor legale referitoare la promovare. În această direcție un rol important revine organelor și organizațiilor UTC : prezentarea și susținerea în consiliile oamenilor muncii a problemelor legate de posibilitățile și condițiile promovării tinerilor, implicarea mai responsabilă a organelor UTC în rezolvarea situațiilor de conflict care pot apărea în contextul promovării, popularizarea în rândul tineretului a prevederilor legislative, respectiv a Legii nr. 12/1971, referitoare la condițiile de promovare. Tot astfel, n-ar fi lipsită de eficiență includerea unui reprezentant al comitetului UTC pe întreprindere (secție) în comisia tehnică de încadrare și promovare, mai ales că în unele unități industriale conflictele legate de promovare afectează indesebi populația tină. În fine, trebuie avută în vedere necesitatea unor acțiuni educative care să explicitizeze semnificația și consecințele socioeconomice ale procesului de promovare, ajutându-i în același timp, pe tineri să aprecieze ei înșiși oportunitatea promovării lor. Intervenția U.T.C. trebuie să acopere deci trei domenii : 1. cunoașterea de către tineri a criteriilor și condițiilor de promovare ; 2. asigurarea unui anumit realism al aspirațiilor tinerilor spre promovare și 3. optimizarea cadrului de promovare.

Un alt aspect al problemei promovării este cel al relației dintre promovare și satisfacție. Într-un studiu realizat în anul 1971, în cadrul Institutului de Cercetări Științifice în Psihologie, s-a constatat că tinerii care au fost promovate în funcții de conducere au o satisfacție mai mare decât cei care nu au fost promovate. Acest lucru este în concordanță cu teoria care susține că promovarea este un factor de satisfacție. Totuși, trebuie să fim atenți la faptul că această relație nu este absolută și că există și cazuri în care promovarea nu duce la o creștere a satisfacției. Acest lucru se poate datora unor cauze diverse, cum ar fi : promovarea în funcții care nu sunt în concordanță cu abilitățile și cunoștințele persoanei promovate ; promovarea în funcții care nu sunt în concordanță cu interesele și aspirațiile persoanei promovate ; promovarea în funcții care nu sunt în concordanță cu condițiile sociale și materiale din care este vorba.

Prin urmare, promovarea este un factor de satisfacție, dar nu este singurul factor care influențează satisfacția. Satisfacția este un fenomen complex, care depinde de mulți factori, cum ar fi : condițiile sociale, condițiile materiale, condițiile culturale, condițiile psihologice etc. Prin urmare, promovarea este un factor care contribuie la creșterea satisfacției, dar nu este singurul factor care o influențează.

În concluzie, promovarea este un factor de satisfacție, dar nu este singurul factor care influențează satisfacția. Satisfacția este un fenomen complex, care depinde de mulți factori, cum ar fi : condițiile sociale, condițiile materiale, condițiile culturale, condițiile psihologice etc. Prin urmare, promovarea este un factor care contribuie la creșterea satisfacției, dar nu este singurul factor care o influențează.

În concluzie, promovarea este un factor de satisfacție, dar nu este singurul factor care influențează satisfacția. Satisfacția este un fenomen complex, care depinde de mulți factori, cum ar fi : condițiile sociale, condițiile materiale, condițiile culturale, condițiile psihologice etc. Prin urmare, promovarea este un factor care contribuie la creșterea satisfacției, dar nu este singurul factor care o influențează.

În concluzie, promovarea este un factor de satisfacție, dar nu este singurul factor care influențează satisfacția. Satisfacția este un fenomen complex, care depinde de mulți factori, cum ar fi : condițiile sociale, condițiile materiale, condițiile culturale, condițiile psihologice etc. Prin urmare, promovarea este un factor care contribuie la creșterea satisfacției, dar nu este singurul factor care o influențează.

În concluzie, promovarea este un factor de satisfacție, dar nu este singurul factor care influențează satisfacția. Satisfacția este un fenomen complex, care depinde de mulți factori, cum ar fi : condițiile sociale, condițiile materiale, condițiile culturale, condițiile psihologice etc. Prin urmare, promovarea este un factor care contribuie la creșterea satisfacției, dar nu este singurul factor care o influențează.