

ANGAJAMENTU ORGANIZAȚIONAL

Sîli Gheorghe

Abstract: În această lucrare vom studia ce este angajamentul organizațional și nivelurile la care acesta se manifestă. Influența acestora asupra rezultatele organizaționale și de ce managerii trebuie să ție cont de acest concept. Precum și cum putem dezvolta angajamentul în organizații.

Cuvinte cheie: Organizație, angajați, angajament, supraveghere, analiza angajatului, dezvoltarea angajamentului.

Angajamentul organizațional - reprezintă obligația luată din proprie inițiativă de a duce ceva la bun sfârșit sau acordul privind partea angajaților privind scopurile și obiectivele unei organizații și dorința de a lucra spre realizarea a acestor scopuri și obiective.

În lumea în care tehnologiile se dezvoltă rapid, organizațiile se confruntă cu o piață tot mai competitivă și mai pretențioasă. În aceste condiții companiile caută în permanență să îmbunătățească performanțele și stabilitatea. Aici apare angajamentul organizațional ca cel mai bun element de predicție a stabilității (scăderea fluxului) angajaților. În această situație, asistăm la doua scenarii atunci când vine vorba despre angajamentul organizațional:

✓ Organizațiile - care investesc constant in politicile de R&R (rewards and recognitions), de beneficii și remunerații;

✓ Angajații - care sunt constant în căutarea de noi perspective [3].

În ultimul timp, observăm creșterea numărului de concepte care ne garantează o mai bună retenție a angajaților: motivare, satisfacție, atașare etc. Conceptul de "angajament" a devenit un subiect foarte discutat și aplicat în ultimii ani în psihologia generală a munci. Acest concept influențează în mod direct rezultatele finale, mai ales, performanțele în muncă. Avem două criterii ce descriu acest concept unul fiind "filosofic", iar al doilea criteriu este de ordin financiar. Ceea ce ține de primul criteriu, Karl Marx a avut dreptate când afirma că activitatea în organizațiile moderne este în mod inerent alienantă, în multe organizații, oamenii trebuie să renunțe la umanitatea lor în schimbul unui salariu. Când oamenii nu sunt liberi, ci legați de organizații, munca lor îi alienează, iar angajamentul este o modalitate puternică și umană pentru a rezolva problema alienării.

În ceea ce privește cel de-al doilea criteriu, cel financiar, datele indică faptul că atunci când angajații sunt implicați, absenteismul și fluctuația de personal etc. scad, în timp ce productivitatea și satisfacția angajaților cresc. Gradul de angajament este corelat cu fiecare rezultat organizațional important, atât la nivel individual cât și la nivel de echipă. Există consecințe financiare clare asociate cu un angajament ridicat sau scăzut. Companiile cheltuiesc mii de ore și resurse financiare pentru a dezvolta angajații pasionați și implicați.[2]

Cu toate acestea, potrivit unui sondaj realizat de către Gallup, mai mult de 71% dintre adulții angajați nu sunt implicați la locul de muncă. Așadar angajamentul organizațional este asociat cu intenția angajaților de a păstra locul de muncă, prin urmare, stabilitatea personalului. Însă este un concept diferit de satisfacție și motivare. Specific se consideră că este abordare **tridimensională** a lui (Meyer, Allen și Smith, 1993). Conform acestei abordari, avem trei nivele prin care se manifestă angajamentul, acestea sunt: afectiv (bazat pe identificarea și implicarea persoanei cu organizația), de continuitate (bazat pe costurile implicate de părăsirea organizației) și normativ (bazat pe o ideologie și sentiment de obligație față de organizație).

Tabelul 1 Modelul tridimensional al angajamentului organizațional.[1]

Autori	Angajament afectiv
Kanter, 1968, pag.507	Atașamentul emotiv și emoțional a individului față de grup.
Sheldn, 1971, ag.143	Atitudinea sau orientarea care leagă angajatul de organizație și-l reprezintă.
Buchanan, 1974, pag.533	Un susținător și emotiv față de obiectivele și cultura organizațională, rolul relației cu cultura și obiectivele organizației, și organizația în sine.
Angajamentul de continuitate	
Kanter, 1968, pag.504	Beneficiile oferite de organizație, pe care angajatul le poate obține de la organizație.
Becker, 1960, pag.32	Angajamentul are loc atunci când o persoană, profită de avantajele legate de munca în organizație, reducând interesul angajaților de a schimba locul de muncă.

Hrebiniak et Alutto, 1972, pag. 556	Un fenomen structural ce este rezultatul tranzacțiilor și schimbărilor individuale sau organizaționale, în funcție de avantajele obținute legate de locul de muncă.
Angajamentul normative	
Wiener et Gechman, 1977, pagg.48	Comportamentul în angajament, este comportamentul social admis care depășesc așteptările formale sau normative.
Wiener, 1982, pag.42	Totalitatea presiunilor normative, construiesc un comportament care satisfac cerințelor și interesele organizației.
Marsh et Mannari, pag.59	Majoritatea angajaților consideră că sunt corecți, moral rămânând în cadrul companiei, înțelegând posibilitățile să avanseze și satisfacția pe care o primesc de a lungul anilor.

Angajamentul organizațional afectiv – este o orientare emoțional pe care angajatul o are față de companie. Acest tip de angajați lucrează în companie pentru că simte comod la locul de muncă, și dorește acest lucru. Ei adoptă ideile și scopurile organizației ca idei proprii.

Angajamentul organizațional de continuitate – angajații se rețin datorită pachetelor de beneficii pe care întreprinderea le oferă angajaților și de care aceștia se simt atrași; vorbim despre un ansamblu de interese, recunoscute și îndeplinite de organizație. Angajații rămân în organizație deoarece nu sunt siguri că următorul angajator ar putea să-i ofere aceleași beneficii. Acest tip de angajament este bazat pe costuri/beneficii.

Angajamentul organizațional normativ – îl înțelegem prin prisma angajamentului bazat pe normele sociale. Angajatul are un sentiment de loialitate față de organizație bazat pe o înțelegere a obligației individuale în raport cu organizația, conform setului personal de valori.

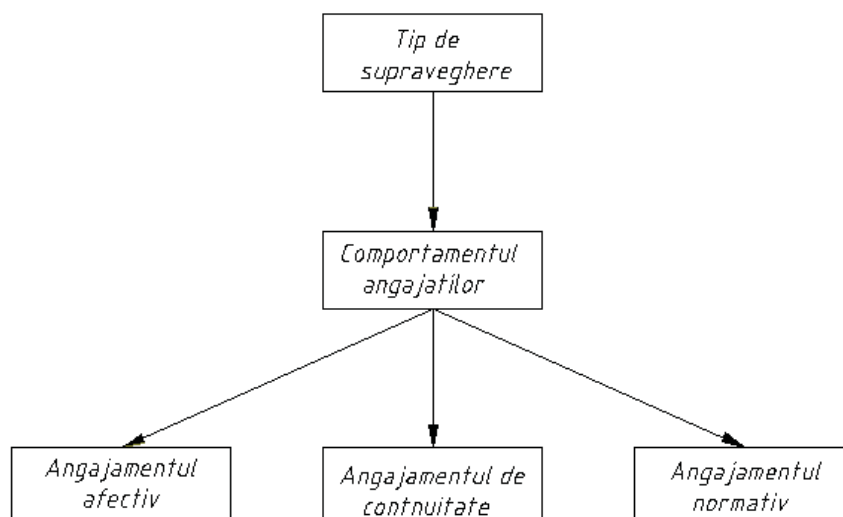


Fig.1 Model de analiză a angajamentului. [1]

Tipul de supraveghere este o variabilă independentă, și este asociată cu angajamentul organizațional, care în sine este o variabilă dependentă a cărei trei componente vor fi examinate ca trei variabile dependente.

Rezultatele organizaționale pentru un angajament evidențiat sunt:

1. Angajații atașați vor lucra mai bine și mai mult, vor fi mai determinați în atingerea obiectivelor organizaționale (în special cei atașați afectiv și normativ);
2. Reținerea crescută a angajaților - care este direct proporțională cu reducerea cheltuielilor, reducerea resurselor financiare, umane și de timp pentru găsirea, recrutarea și pregătirea noilor angajați, care înțeleg obiectivele organizației și nevoia ca munca lor să fie orientată spre performanță;
3. Angajații înțeleg mult mai bine cultura organizațională și se identifică cu aceasta;[3]

Un angajament evidențiat reprezintă o stare ideală pentru întreprindere, care rareori este pe deplin realizat sau întâlnit, pentru managerii care își doresc echipe performante și implicate trebuie să opteze pentru dezvoltarea tot mai largă a angajamentului în întreprindere.

Avem trei pași pentru dezvoltarea angajamentului, acționând mai ales asupra cauzelor și având un impact substanțial în mediul organizațional:

1. Efectuarea unui studiu de angajament pentru a „lua pulsul” stării de fapt.
2. Identificarea managerilor și factorii care distrug angajamentul. Evaluarea poate identifica, de asemenea, și angajații care au o predispoziție spre dezvoltarea unor relații de angajament, precum și angajații care sunt, conform construcției lor psihologice, alienați.

3. Anunțarea managerilor care distrug angajamentul că vor fi evaluați în funcție de capacitatea lor de a crea angajament.[2]

În concluzie, angajamentul organizațional este o stare de spirit, care poate echilibra diferite forme de comportament ce leagă pe un individ de organizație, precum și orientarea sa în realizarea obiectivelor organizaționale. Angajamentul organizațional permite de a ghida comportamentul angajatului bazat pe cerințele organizatorice, și a dorinței acestuia de a-și continua activitatea în organizație

Angajamentul organizațional este acel subiect strâns legat de întreprindere care are ca și bază cultura organizațională a întreprinderii și se poate transforma într-un avantaj al întreprinderilor. Prin retenția crescută, diminuarea costurilor aferente unei noi recrutări și pregătiri fiind o investiție pe termen mediu-lung însă este calitativă și sănătoasă atât pentru angajat cât și pentru întreprindere.

Fiind o modalitate care mărește confortul angajaților la locul de muncă, astfel angajații au performanțe mai mari la locul de muncă, precum și unii factori cum ar fi stresul la locul de muncă, emanciparea, nesiguranța locului de muncă să diminuează la aplicarea angajamentului organizațional.

Bibliografie:

1. http://www.irec.net/upload/File/memoires_et_theses/52_Elena_Stoeva.pdf vizitat 28.11.16
2. <http://documents.tips/documents/angajamentul-organizational.html> vizitat 21.11.16
3. <http://happy-employees.eu/angajamentul-organizational/> vizitat 21.11.16