

IMPACTUL SATISFACȚIEI PROFESIONALE ASUPRA PERFORMANȚEI ORGANIZAȚIONALE

ALIC BÎRCĂ¹

Abstract

In the present scientific endeavor, the issue of professional satisfaction and its impact on organizational performance is addressed. Professional satisfaction plays an important role in employee behavior, which makes them to take some decisions about staying or leaving the organization. These decisions directly or indirectly affect organizational performance. Having as a starting point the above mentioned facts, a quantitative study has been carried out to see what is most dissatisfied the employees of the organizations in the Republic of Moldova. As respondents were HR managers or staff representatives from organizations that were included in the survey. They had to express their opinion on three categories of employees: workers, specialists and managers. After processing the information, it was found that there are a multitude of factors that cause professional dissatisfaction among employees.

Key words: *factors of professional performance, job satisfaction, human resource, performance, organizational performance, professional satisfaction, work performance.*

JEL Classification: F15, F16, J64.

INTRODUCERE

Satisfacția profesională reprezintă una din probleme care, direct sau indirect, influențează performanța organizațională. Deși este strâns legată de motivare, satisfacția profesională reprezintă efectul sau rezultatul acesteia din urmă. Luând în considerație impactul pe care îl are satisfacția profesională asupra comportamentului angajaților, iar acesta din urmă asupra performanței organizaționale, se impune acordarea unei atenții sporite problemei respective. În ultimii ani, motivarea și satisfacția profesională a devenit un subiect tot mai discutat atât în rândul specialiștilor de resurse umane, cât și la nivelul managementului organizațional. Aceasta deoarece lipsa satisfacției profesionale conduce la reducerea performanței la nivelul organizației.

Atunci când angajații sunt mulțumiți de munca pe care o desfășoară sau de postul ocupat, de mediul în își desfășoară activitatea profesională și de cultura organizațională, aceștia sunt mult mai dispuși să întreprindă acțiuni prin care să contribuie la prosperarea organizației. Asigurarea unui nivel adecvat al satisfacției profesionale determină angajații la depunerea unui efort mai mare în exercitarea sarcinilor de muncă, dând dovadă de comportamente prietenoase care îmbunătățesc climatul organizațional. Pe de altă parte, angajații care nu vin la muncă de plăcere, ci doar pentru ca să primească un salariu la sfârșit de lună, sunt mai predispuși să întârzie la locul de muncă, să absenteze, să nu se implice în proiecte sau chiar să părăsească organizația. Prin urmare, menținerea angajaților în organizație depinde de măsura în care se reușește asigurarea unui nivel de satisfacție echilibrat.

REVIZUIREA LITERATURII DE SPECIALITATE

De-a lungul timpului, satisfacția profesională a constituit subiect de cercetare pentru o multitudine de cercetători. Potrivit lui Campbell satisfacția locului de muncă reflectă mai mult componentele cognitive ale atitudinii față de muncă, în comparație cu cele afective și emoționale. Atunci când angajații prezintă atitudinea lor față de locul de muncă, aceștia se referă mai mult la munca pe care o realizează și caracteristicile ei și mai puțin la satisfacția și fericirea pe care le-o oferă munca [1]. În același context, G. Jons consideră satisfacția muncii drept o colecție de atitudini pe care le au angajații față de munca lor [6].

Una dintre cele mai frecvent întâlnite definiții privind satisfacția profesională este cea dată de Spector. Potrivit acestuia, satisfacția profesională reprezintă ceea ce simt angajații de la locul de muncă și de la diferitele sale aspecte [15]. Mai mult decât atât, satisfacția se referă la sentimentele

¹ Bîrcă Alic, doctor habilitat în științe economice, conferențiar universitar, Academia de Studii Economice a Moldovei, e-mail: alicbir@yahoo.com

angajatului față de ocupația sa sau exigențele profesionale legate de experiențele anterioare, așteptările actuale sau alternativele pe care le are la dispoziție [4].

Într-o altă abordare formulată de Davis, satisfacția profesională reprezintă o combinație a sentimentelor pozitive sau negative pe care muncitorii le au față de munca lor. Satisfacția în muncă reprezintă măsura în care așteptările sunt și se potrivesc cu recompensele reale și este strâns legată de comportamentul respectivului angajat la locul de muncă. În același timp, Kaliski consideră că satisfacția profesională reprezintă sentimentul de reușită sau realizare a angajatului la locul de muncă [5]. În general, aceasta este percepută ca fiind direct legată de productivitate și de bunăstarea personală. Satisfacția în muncă este factorul cheie care conduce la recunoaștere, salariu așteptat, promovare și atingerea altor obiective care duc la un sentiment de împlinire. M. Armstrong abordează satisfacția profesională în contrastare cu insatisfacția. Potrivit acestuia, satisfacția în muncă se referă la atributele și sentimentele pe care angajații le au față de munca lor [1, 2]. Astfel, atitudinile pozitive și favorabile față de locul de muncă generează satisfacție profesională, în timp ce cele negative și nefavorabile conduc la insatisfacție.

Satisfacția profesională poate fi determinată de mai multe caracteristici. Astfel Spector evidențiază trei caracteristici importante ale satisfacției profesionale [4,15]. În primul rând, organizațiile trebuie să fie ghidate de valorile umane. Astfel de organizații sunt orientate spre tratarea corectă și cu respect a angajaților. În astfel de cazuri, aprecierea satisfacției profesionale poate servi drept un bun indicator al eficacității angajaților. Or, nivelul înalt al satisfacției profesionale poate fi un semnal al bunei stări emoționale și mentale a angajaților. În al doilea rând, comportamentul angajaților în funcție de nivelul de satisfacție profesională poate afecta atât buna funcționare a organizației, cât și activitățile acesteia. Astfel, se poate concluziona că satisfacția profesională poate avea ca rezultat un comportament pozitiv și viceversa, nemulțumirea față de muncă conduce la un comportament negativ al angajaților. În al treilea rând, satisfacția profesională poate servi drept indicator ce caracterizează activitatea organizației. Prin evaluarea gradului de satisfacție profesională pot fi stabilite mai multe nivele de satisfacție a angajaților care activează în diferite subdiviziuni organizaționale. Acestea, la rândul lor, pot servi drept reper în ceea ce privește schimbările în subdiviziunile organizaționale, fapt ce ar conduce la creșterea performanței.

Unii specialiști au ajuns la un consens cu privire la existența unei relații semnificative între satisfacția în muncă și performanță, aceștia considerând că dependența începe de la 0.17 și este până la 0.30, nu însă și cu privire la validitatea diverselor modele care explică această dependență [6]. Există mai multe abordări ale acestei relații:

- *în primul caz*, specialiștii consideră că oamenii mai mulțumiți sunt și oameni mai productivi. Această teorie se bazează pe teoria relațiilor umane și evidențiază teoriile social – psihologice care sugerează faptul că atitudinea influențează comportamentul. În anii 50 ai secolului XX unii specialiști afirmă că satisfacția în muncă este singura cauză a performanței, teoria fiind mai mult intuitivă. Ulterior, V. Vroom analizând 20 de studii cu privire la relația dintre performanță și satisfacție a descoperit o corelație de doar 0.14.

SATISFAȚIA ÎN MUNCĂ



PERFORMANȚA ÎN MUNCĂ

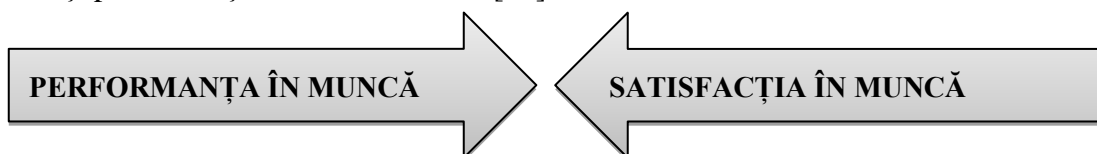
- *în al doilea caz*, unii specialiști consideră că oamenii mai productivi se simt și mult mai satisfăcuți de munca lor, existând prin urmare o relație inversă. Astfel, Locke (1970) explica cum performanța la locul de muncă influențează obiectivele și obținerea valorii, a cunoștințelor, fapt ce determină satisfacția în muncă [3]. Mai mult, Lawler și Porter susțineau că performanța în muncă mai mare aduce cu sine recompense intrinseci și extrinseci ce pot crește satisfacția în muncă [12].

PERFORMANȚA ÎN MUNCĂ



SATISFAȚIA ÎN MUNCĂ

- în al treilea caz, Sheridan și Slocum susțineau existența unei relații reciproce între satisfacția în muncă și performanța la locul de muncă [17].



Prin urmare, între performanța profesională și satisfacția în muncă există o interdependență reciprocă: o performanță înaltă în muncă asigură un grad mai înalt de satisfacție profesională pentru angajat și totodată, un grad mai înalt de satisfacție profesională generează o performanță în muncă mai mare.

Factori de influență ai satisfacției profesionale

Potrivit lui Steers, satisfacția muncii poate fi influențată, în sens pozitiv sau negativ, de o multitudine de factori ce pot fi grupați în patru categorii:

- **factori personali**, caracteristici ce diferențiază o persoană de alta (vârsta, vechimea, personalitatea);
- **factori organizaționali**, se referă la: oportunitățile de promovare, politicile și procedurile organizației, structura organizației etc.);
- **factori legați de conținutul muncii sau de activitățile aferente postului de muncă** (raza de acțiune a locului de muncă, claritatea rolului etc.);
- **factori specifici mediului ambiant al muncii** (stilul de supraveghere, participarea la luarea deciziilor, mărimea grupului de indivizi, relațiile cu colegii, condițiile de muncă etc.) [18].

Un studiu realizat de departamentul de Stat al Muncii din SUA pe un eșantion de 1500 de angajați, fiind solicitați să evalueze 23 de factori legați de satisfacția profesională, a dezvăluit care sunt primii 10 factori evidențiați atât de specialiști și manageri (gulerele albe), cât și de muncitori (gulerele albastre). Din cei 23 de factori menționați în chestionar, cu excepția a doi factori (*oportunități de dezvoltare* pentru gulerele albe și *securitatea postului* pentru gulerele albastre) cele două grupuri de angajați au ales aceiași factori, cu toate că importanța lor a fost evaluată diferit (*Tabelul 1*).

Tabelul 1. Importanța factorilor ce influențează satisfacția profesională

Gulerele albe		Gulerele albastre	
1.	Munca interesantă	1.	Salarizare bună
2.	Oportunități de dezvoltare	2.	Ajutor și resurse suficiente
3.	Informații suficiente	3.	Securitatea postului
4.	Autoritatea postului	4.	Informații suficiente
5.	Ajutor și resurse suficiente	5.	Munca interesantă
6.	Colegi prietenoși și săritori	6.	Colegi prietenoși și săritori
7.	Rezultat vizibil al eforturilor	7.	Responsabilități clar definite
8.	Supervizare competentă	8.	Rezultat vizibil al eforturilor
9.	Responsabilități clar definite	9.	Autoritatea postului
10.	Salarizare bună	10.	Supervizare competentă

Sursa: Accel Team (2006) Application of employee motivation theory to the workplace
<http://www.acel-team.com/motivation/practice/01.html>.

Analizând informația din *Tabelul 1*, observăm că factorii care influențează satisfacția la locul de muncă diferă în funcție de categoria de angajați. Astfel, dacă *salarizarea bună* este factorul cel mai frecvent evidențiat de „gulerele albastre”, apoi, în cazul „gulerele albe”, *munca interesantă* este factorul care aduce satisfacție profesională pentru cei mai mulți participanți la sondaj. *Salarizarea bună*, ca factor ce influențează satisfacția profesională este plasat abia pe poziția a 10-a pentru această categorie de angajați.

Analiza factorilor care influențează satisfacția profesională a fost studiată de autor în cadrul unei cercetări proprii. Cercetarea a cuprins 152 de organizații din Republica Moldova, iar în calitate de respondenți au fost managerii de resurse umane din organizațiile de dimensiuni mari sau responsabili de personal, în organizațiile de dimensiuni mici. Aceștia li s-a solicitat să evidențieze factorii care generează insatisfacții angajaților (muncitori, specialiști și manageri). În chestionar au fost cuprinși 12 factori, iar respondenții trebuiau să evidențieze acei factori care creează insatisfacții profesionale celor trei categorii de angajați.

În calitate de criterii pentru includerea organizațiilor în cercetare au servit:

- **amplarea teritorială.** Din totalul organizațiilor participante la sondaj, 38,82% au fost din mun. Chișinău, 1,97% – din mun. Bălți, 50,00% – din centrele raionale, iar 9,21% – din mediul rural;
- **domeniul de activitate al organizației.** Trebuie menționat faptul că chestionarul a fost aplicat în organizații ce aparțin tuturor domeniilor de activitate ale economiei naționale (Figura 1).

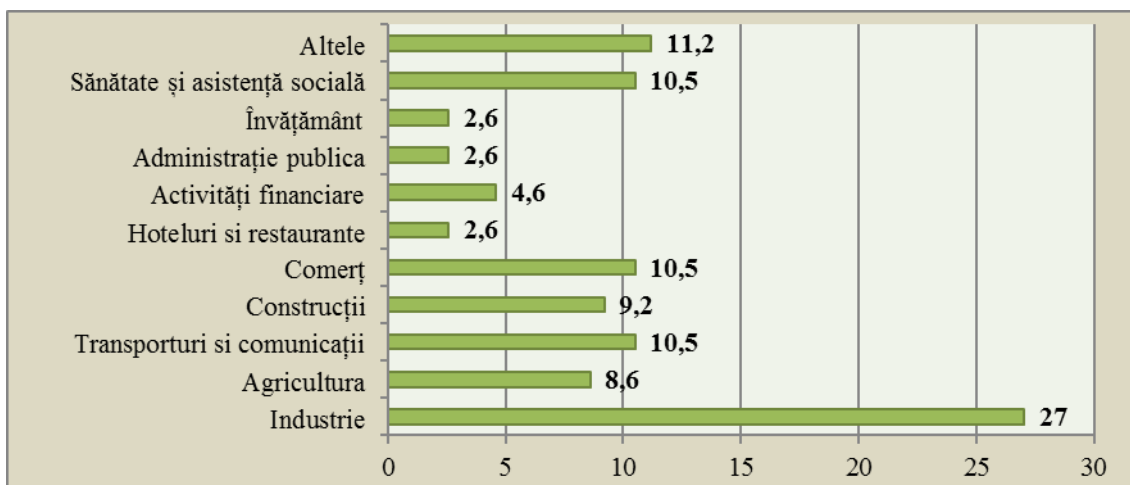


Fig.1. Structura organizațiilor respondente în funcție de domeniul de activitate

Sursa: Elaborată de autor

- **mărimea organizației.** În cazul dat, mărimea organizației este determinată în funcție de numărul de angajați. În funcție de numărul de angajați, structura organizațiilor este prezentată în Tabelul 2.

Tabelul 2. Structura organizațiilor respondente în funcție de numărul de angajați

Mărimea organizației	Numărul de organizații	Structura, %
Până la 9 angajați.	3	2,0
10-49 angajați	20	13,2
50-249 angajați.	88	60,9
250 angajați și mai mult.	41	23,9
TOTAL	152	100

Sursa: Elaborat de autor.

După cum s-a menționat deja, factorii care influențează satisfacția profesională sunt diverși, având conotație economică, psihologică sau socială. Factorii cuprinși în chestionar, în număr de 12, sunt atât de natură economică, cât și psihologică sau socială. În urma prelucrării informației, am

constatat că factorii care provoacă insatisfacții profesionale angajaților nu sunt doar de natură economică. Totodată, trebuie menționat faptul că factorul care provoacă cele mai multe insatisfacții se referă la mărimea salariului, valabil pentru toate categoriile de angajați. Dacă facem o comparație cu studiul realizat de Departamentul de Stat al Muncii din SUA, observăm că acest factor este menționat pe prim plan doar de muncitori (gulerele albastre) în timp ce „gulerele albe” l-au plasat pe locul 10. În Figura 2 este prezentat tabloul general al factorilor care creează insatisfacții muncitorilor din organizațiile participante la sondaj.

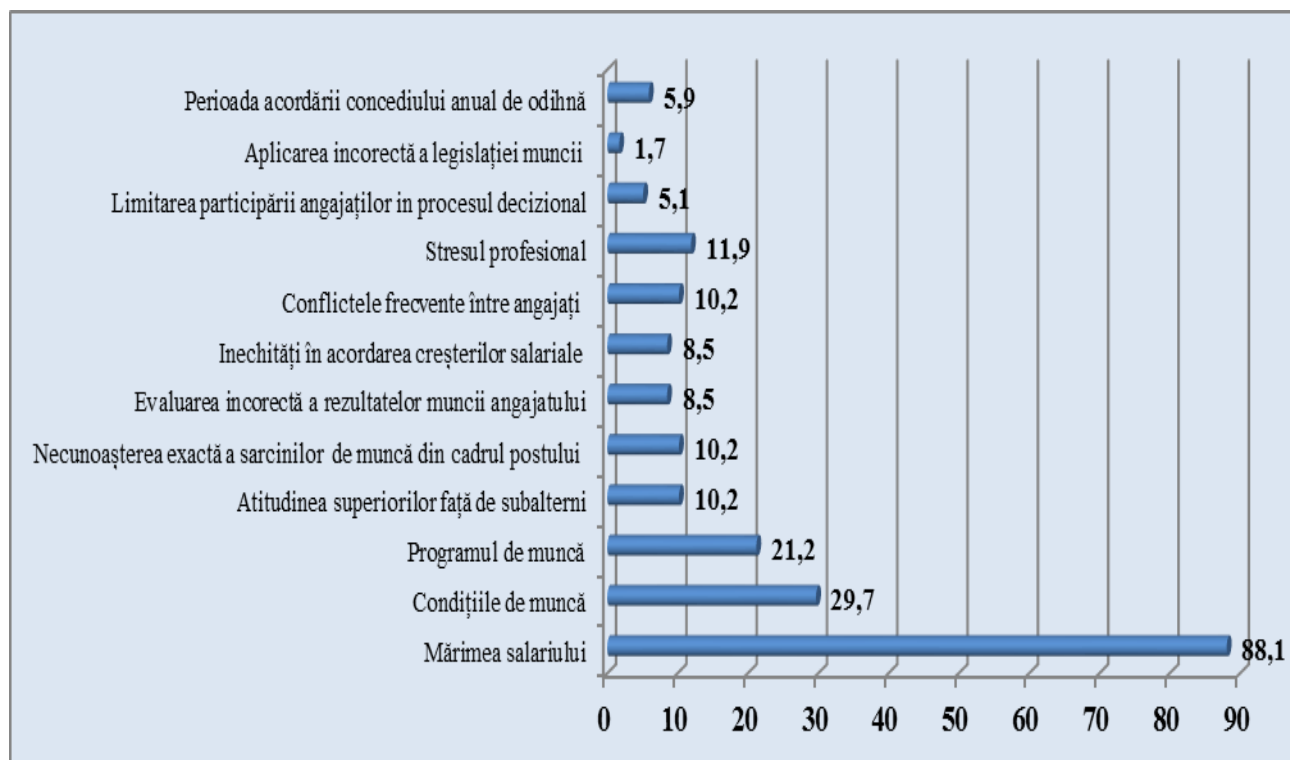


Fig.2. Factorii care generează insatisfacție profesională în rândul muncitorilor, %

Sursa: Elaborată de autor.

După cum rezultă din *Figura 2*, cele mai multe insatisfacții sunt generate de mărimea salariului. 88,1% din organizațiile respondente consideră că muncitorii care activează în cadrul acestora sunt nemulțumiți de mărimea salariului, fapt care conduce la insatisfacție profesională. Al doilea factor după frecvență care crează insatisfacție profesională în rândul muncitorilor se referă la *condițiile de muncă*. Acesta a fost menționat de aproape 30% din organizațiile respondente. Următorul factor care provoacă satisfacție profesională în rândul muncitorilor îl reprezintă *programul de muncă* (21,2%). La fel, putem menționa și alți factori cu o frecvență mai mică dar care la fel provoacă insatisfacție profesională în rândul muncitorilor. Aceștia se referă la *atitudinea superiorilor față de subalterni*, *necunoașterea exactă a sarcinilor de muncă din cadrul postului* și *conflictele frecvente între angajați*, fiind evidențiați de 10,2% din organizațiile participante la sondaj.

Mărimea salariului reprezintă factorul cel mai frecvent care provoacă insatisfacție profesională și în rândul specialiștilor. Spre deosebire de muncitori, acest factor a fost evidențiat de 73,9% din participanții la sondaj, înregistrându-se o diminuare de aproape 15% (*Figura 3*).

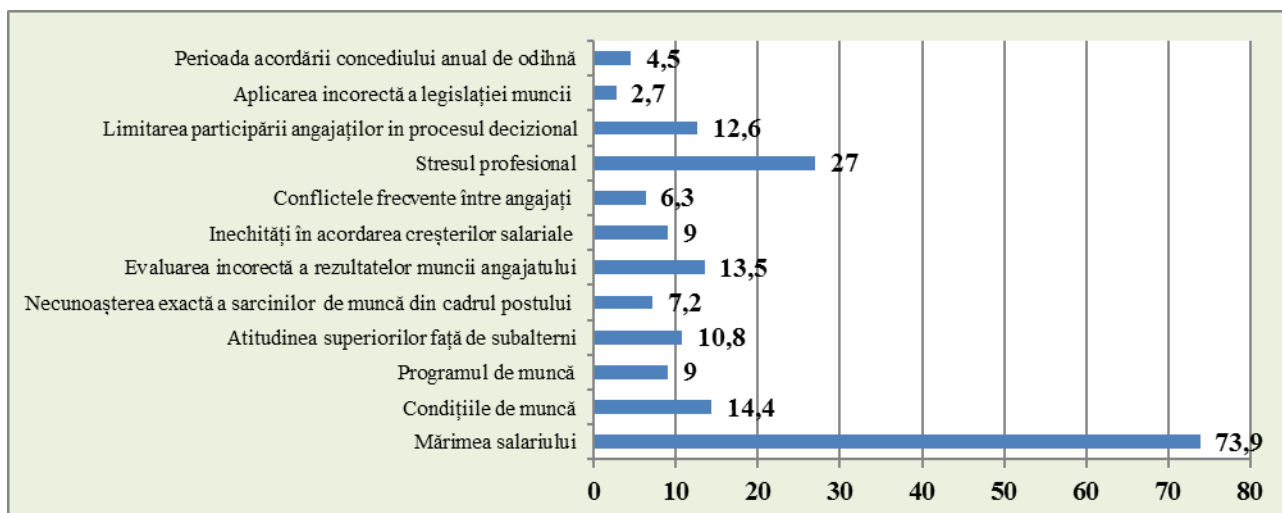


Fig.3. Factorii care generează insatisfacție profesională în rândul specialiștilor, %

Sursa: Elaborată de autor.

Al doilea factor după frecvență care provoacă insatisfacție în muncă în rândul specialiștilor se referă la stresul profesional (27%) care poate fi generat de un conglomerat de mai mulți factori. În cazul specialiștilor, putem evidenția alți factori care au fost evidențiați mai frecvent de participanții la sondaj. Aceștia se referă la *evaluarea incorectă a rezultatelor muncii angajatului* (13,5%) și *limitarea participării angajaților în procesul decizional* (12,6%), factori care au avut o frecvență mai mică în cazul muncitorilor.

În cazul managerilor, *mărimea salariului* la fel constituie factorul care provoacă insatisfacție profesională, fiind evidențiat de 64,7% din organizațiile participante la sondaj (Figura 4).

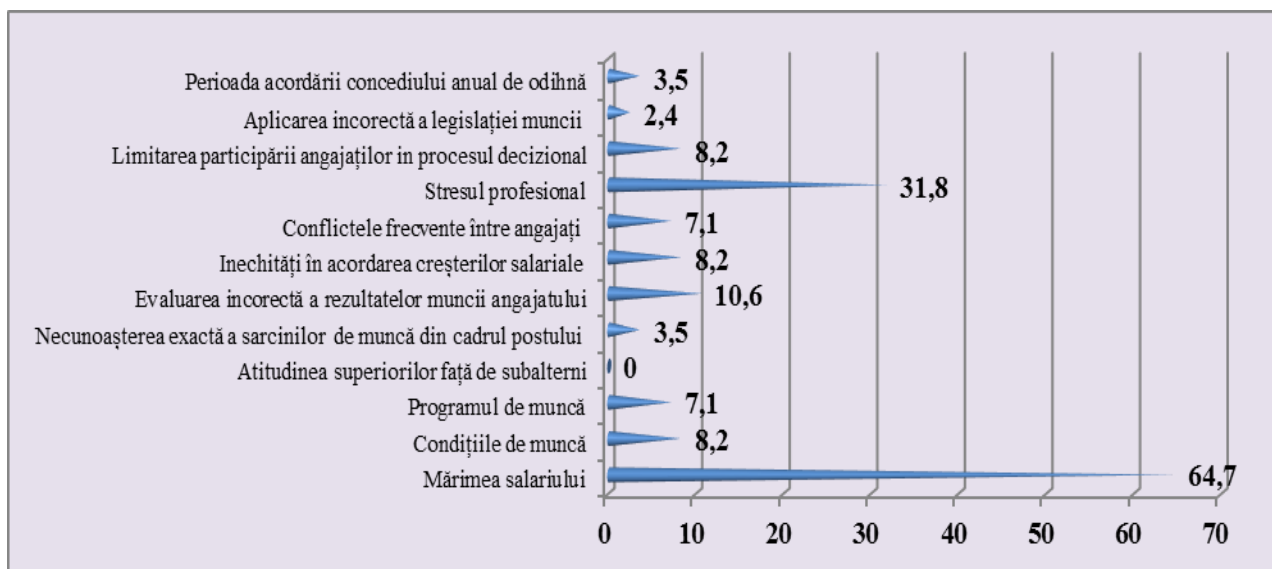


Fig.2. Factorii care generează insatisfacție profesională în rândul managerilor, %

Sursa: Elaborată de autor.

Pe măsura creșterii valorii postului în organizație, sporește și stresul profesional în rândul titularilor posturilor respective. Astfel, 31,8% din organizațiile participante la sondaj, consideră stresul profesional un factor care provoacă insatisfacție în muncă în rândul managerilor. Pe locul trei se plasează *evaluarea incorectă a rezultatelor muncii angajatului* – 10,6%.

Multitudinea factorilor care influențează satisfacția profesională poate fi determinată de felul cum sunt administrate procesele în cadrul organizației. Astfel, organizația trebuie văzută ca un

sistem, iar modificarea oricărui subsistem o afectează în ansamblul ei. Margaret Wheatley, un teoretician al organizației care învață, folosind metafora pânzei de păianjen, demonstrează că organizațiile sunt entități vii și că orice modificare le întărește structura și comunitățile. Acesta menționează: „Mulți dintre noi am avut experiența atingerii unei pânze de păianjen, i-am simțit elasticitatea și am observat că o presiune cât de mică într-o arie scutură toată rețeaua. Dacă o pânză se rupe și are nevoie de reparații, păianjenul nu taie o bucată din ea și pune capăt sau o modifică și o reorganizează separat. El o reconstruiește, folosindu-se de relațiile deja existente, creând conexiuni mai puternice de-a lungul spațiilor slabe” [10].

CONCLUZII

Așadar, satisfacția în muncă are un rol important asupra comportamentului profesional al angajatului, dar și impact asupra deciziei acestuia de a rămâne sau pleca din organizație. Satisfacția în muncă, abordată în ansamblul ei, influențează direct sau indirect performanța în muncă, în special, și performanța organizațională, în general. Aceasta, deoarece oricare din factorii care au fost evidențiați în cercetarea realizată poate conduce la insatisfacție profesională, respectiv la reducerea performanței angajatului și implicit la reducerea performanței organizaționale. Iată de ce, atât managementul superior al organizației cât și specialiștii de resurse umane trebuie să analizeze cu promptitudine fiecare factor care poate provoca insatisfacție profesională, respectiv originea cauzelor care au condus la apariția acestuia în sistemul organizațional, în vederea remedierii cât mai curând posibil a problemei date pentru a nu afecta pe termen lung performanța organizațională sau să conducă la apariția altor factori care să provoace insatisfacție profesională.

BIBLIOGRAFIE:

1. Armstrong M. Managementul resurselor umane. Manual practic. București: Codecs, 2003. 872 p.
2. Bîrcă A. Redimensionarea managementului resurselor umane în contextul integrării Republicii Moldova în Uniunea Europeană. Chișinău: Editura ASEM, 2015. 334 p.
3. Cole G. A. Managementul personalului. Ediția a 4-a. București: Codecs, 2000. 555 p.
4. Daniels A. C. Managementul performanței: strategii de obținere a rezultatelor maxime de la angajați. Iași: Editura Polirom, 2007. 379 p.
5. Druță F. Motivația economică: dimensiuni psihologice și manageriale. București: Editura Economică, 1999. 320 p.
6. Iaffaldano, M.T. Muchinsky, P.M. (1985) Job satisfaction and job performance: A meta analysis, Psychological Bulletin, 97, 251 – 273.
7. Johns G. Comportamentul organizațional. București: Editura Economică, 1998. 634 p.
8. Manolescu A. Managementul resurselor umane. Ediția a 3-a. București: Editura Economică, 2001. 560 p.
9. Mathis R L., Nica P. C., Rusu C. Managementul resurselor umane. București: Editura Economică, 1997. 472 p.
10. Mayo A. Valorizarea capitalului uman în organizații: Editura R.A.I., 2014. 312 p.
11. Nica E. Managementul performanței. Perspectivă umană. București: Editura Economică, 2007. 270 p.
12. Nicolescu O., Verboncu I. Managementul organizației. București: Editura Economică, 2007. 648 p.
13. Nicolescu O. Managerii și managementul resurselor umane. București: Editura Economică, 2004. 490 p.
14. Petrescu I. Managementul personalului organizației. București: Editura Expert, 2003. 630 p.
15. Prodan A. Managementul de succes, motivație și comportament. Iași: Editura Polirom, 1999. 338 p.
16. Spector, P. E. (1997). Job Satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
17. Steers, R.M. Introduction to Organizational Behavior, Scott Foresman & Comp., 1988.
18. Ticu C. (coordonator). Determinanți ai motivației în muncă – de la teorie la analiza realității organizaționale. Iași: Editura Universității ”A.I. Cuza”, 2009. 450 p.
19. Zlate M. Tratat de psihologie organizațional – managerială. Iași: Editura Polirom, 2007.
20. <http://www.ace-team.com/motivation/practice> 01html.