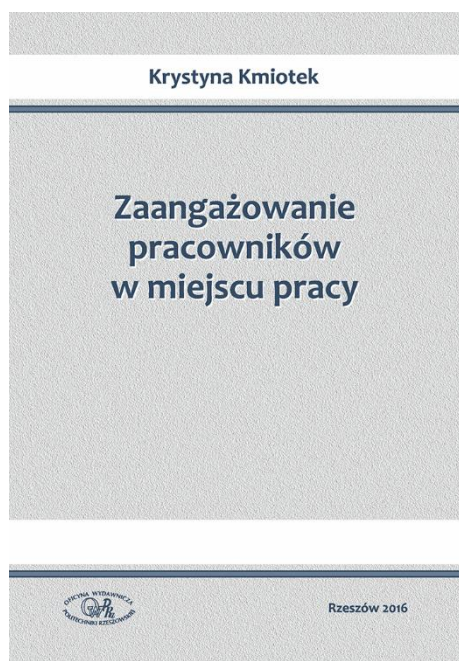


# Zaangażowanie pracowników w miejscu pracy

Krystyna Kmiotek



monografia

słowa kluczowe: *zaangażowanie organizacyjne, zaangażowanie pracowników, zaangażowanie profesjonalne, inżynierowie, zarządzanie zasobami ludzkimi*

p-ISBN 978-83-7934-069-9

e-ISBN 978-83-7934-372-0

dostęp: witryna wydawcy – luty 2020

ostateczna wersja

data opublikowania: 2016

licencja: CC BY-NC-ND

## SPIS TREŚCI

### Wstęp

1. Zaangażowanie jako aspekt relacji między pracownikiem a organizacją
  - 1.1. Zaangażowanie – problemy terminologiczne i ujęcia badawcze
  - 1.2. Ewolucja podejścia do zaangażowania organizacyjnego
  - 1.3. Istota zaangażowania organizacyjnego
  - 1.4. Modele, komponenty oraz narzędzia pomiaru zaangażowania
2. Zaangażowanie jako kategoria związana z aktywnością pracowników
  - 2.1. Ewolucja podejścia do zaangażowania
  - 2.2. Natura i składowe zaangażowania w ujęciu teoretycznym
  - 2.3. Zaangażowanie jako przedmiot zainteresowania praktyków
  - 2.4. Zaangażowanie w pracę a motywowanie pracowników
3. Teoretyczne aspekty zintegrowanego zaangażowania pracowników i jego uwarunkowania
  - 3.1. Kontekst i składowe modelu zintegrowanego zaangażowania pracowników
  - 3.2. Inżynierowie jako pracownicy wiedzy i specjaliści
  - 3.3. Zaangażowanie wobec kariery jako element zintegrowanego zaangażowania w miejscu pracy
  - 3.4. Zaangażowanie w pracę jako element zintegrowanego zaangażowania w miejscu pracy
  - 3.5. Zaangażowanie interpersonalne jako element zintegrowanego zaangażowania w miejscu pracy
  - 3.6. Indywidualne i organizacyjne determinanty zaangażowania pracowników w miejscu pracy
4. Zaangażowanie inżynierów w miejscu pracy w świetle badań własnych
  - 4.1. Organizacja i cele procesu badawczego
  - 4.2. Narzędzia badawcze oraz charakterystyka badanej grupy
  - 4.3. Formy i wymiary zintegrowanego zaangażowania inżynierów w świetle badań własnych
  - 4.4. Zależności między elementami modelu zintegrowanego zaangażowania w miejscu pracy
  - 4.5. Indywidualne i organizacyjne determinanty zintegrowanego zaangażowania specjalistów – wyniki badań

### Podsumowanie

Załącznik 1. Przegląd publikacji polskich z zakresu zaangażowania

Załącznik 2. Kwestionariusz badania zaangażowania w miejscu pracy inżynierów

Załącznik 3. Wyniki analizy czynnikowej

Bibliografia  
Spis rysunków  
Spis wykresów  
Spis tabel  
Streszczenie  
Summary

## Streszczenie

Ostatnie dziesięciolecia przyniosły ze sobą zmiany, jakich ludzkość nie miała okazji do tej pory doświadczyć. Zmienia się natura pracy, organizacji, ale także relacji pracownika z organizacją. W takich warunkach, bardziej niż kiedykolwiek przedtem, organizacje potrzebują zaangażowanych pracowników, ale także wiedzy, która pozwoli to zaangażowanie odpowiednio kształtować.

Głównym problemem podjętym w pracy jest współczesny wymiar zaangażowania organizacyjnego, odzwierciedlający złożoność środowiska pracy i motywów działania, określane jako zaangażowanie zintegrowane. Zaangażowanie to może być ukierunkowane nie tylko na organizację, ale również na różne inne obiekty występujące w środowisku pracy, np. wykonywany zawód, współpracowników i jest traktowane jako ważna siła ukierunkująca zachowania pracowników. Za cel pracy przyjęto poznanie i wyjaśnienie mechanizmu zaangażowania pracowników, ukierunkowanego na różne obiekty oraz identyfikację czynników mających na nie wpływ.

Praca obejmuje dwie zasadnicze części. Celem pierwszej, o charakterze teoretycznym, jest przegląd, analiza i usystematyzowanie dotychczasowego dorobku naukowego z zakresu zaangażowania, prezentowanego głównie w literaturze anglojęzycznej. W tej części pracy zawarto wyjaśnienie problemów terminologicznych i uzasadnienie sposobu interpretacji pojęć stosowanych w opracowaniu. Następnie zaprezentowano ewolucję podejścia do zaangażowania organizacyjnego, dokonano przeglądu definicji tej kategorii i ich interpretacji oraz scharakteryzowano modele i wymiary zaangażowania organizacyjnego spotykane w literaturze, z uwzględnieniem pojęcia profilu zaangażowania. W tej części pracy dokonano także przeglądu literatury przedmiotu dotyczącej zaangażowania jako kategorii związanej z aktywnością pracowników, z uwzględnieniem analizy problemów związanych z interpretacją tej kategorii, roli konsultantów biznesowych w jej rozwoju oraz powiązań z kategorią motywowania. Część teoretyczną zamyka prezentacja własnego modelu zaangażowania w miejscu pracy specjalistów, uwzględniającego cztery formy zaangażowania, tj. zaangażowanie organizacyjne, zaangażowanie w pracę, zaangażowanie profesjonalne i interpersonalne, przy czym każda z tych form uwzględnia trzy wymiary (komponenty, tj. emocjonalny, trwania i normatywny).

W części o charakterze empirycznym zaprezentowano wyniki badań przeprowadzonych wśród 459 osób zatrudnionych na stanowiskach inżynierskich. W badaniach tych dokonano oceny poziomu i powiązań między czterema formami zaangażowania uwzględnionymi w modelu, opracowano ekonometryczny model zaangażowania zintegrowanego, zidentyfikowano profile zaangażowania występujące w badanej grupie inżynierów oraz zbadano korelacje form zaangażowania z czynnikami o charakterze indywidualnym (tj. płeć, wiek, stan cywilny, doświadczenie bezrobocia, wykształcenie, staż pracy i zajmowane stanowisko), a także z czynnikami o charakterze organizacyjnym (tj. forma zatrudnienia, praca w zespołach projektowych, branża zatrudniającej firmy oraz zarządzanie zasobami ludzkimi).

Przeprowadzone badania wskazują, że w zaangażowaniu ankietowanej grupy pracowników ważną rolę odgrywają wszystkie cztery składowe modelu, tj. zaangażowanie profesjonalne, zaangażowanie w pracę, a także zaangażowanie organizacyjne i interpersonalne i żadnego z nich nie można pominąć w kształtowaniu zaangażowania. Są one ze sobą skorelowane dodatnio, co oznacza, że wzrostowi jednej z form towarzyszy wzrost pozostałych. W odniesieniu do wymiarów zaangażowania badania wykazały, że to zaangażowanie emocjonalne w wykonywany zawód oraz emocjonalne zaangażowanie w pracę mają największe znaczenie w badanej grupie specjalistów.

Wśród respondentów najwyżej zostało ocenione zaangażowanie profesjonalne, nieco niżej zaangażowanie w pracę, następnie zaangażowanie interpersonalne, natomiast najmniejsze było zaangażowanie organizacyjne. Ankietowani specjaliści nie stanowią jednorodnej grupy pod względem profilu zaangażowania, ponieważ badania pozwoliły zidentyfikować trzy różne profile, różniące się między sobą poziomem czterech form zaangażowania uwzględnionych w danym profilu. Różnice te są widoczne zwłaszcza w odniesieniu do zaangażowania organizacyjnego. Czynnikiem wykazującym korelację z wszystkimi czterema analizowanymi formami zaangażowania jest wiek pracowników. Wykazano, że badani inżynierowie pokolenia Y charakteryzują się niższym poziomem zaangażowania w porównaniu ze swoimi starszymi

współpracownikami. Wnioskiem płynącym z badań jest stwierdzenie, że praktyki z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, takie jak pozyskiwanie pracowników, rozwój, oceny, motywowanie, komunikacja i zwolnienia, wykazują korelację z wszystkimi czterema formami zaangażowania. Stanowią zatem ważne organizacyjne narzędzie kształtowania zaangażowania specjalistów.

## **O Autorze**

Dr hab. Krystyna KMIOTEK, prof. PRz – Wydział Zarządzania Politechniki Rzeszowskiej im. Ignacego Łukasiewicza. Jej zainteresowania naukowe obejmują problematykę zarządzania zasobami ludzkimi, ze szczególnym uwzględnieniem motywowania, zaangażowania pracowników i różnic pokoleniowych, a także uwarunkowania tego procesu. Jest autorką kilkudziesięciu publikacji będących efektem trzech zrealizowanych grantów badawczych. Działalność naukową łączy ze współpracą z biznesem i administracją w charakterze trenera i konsultanta.