
CULTURAL MANAGEMENT AND STAFF COMMITMENT IN ORGANIZATION

Gent BegolliUniversity of Telecommunications and Post, Sofia Bulgaria, gentbeg@gmail.com

Abstract: The paper aims to present the importance of managing culture and employee engagement in productivity and contribution to the organization's success. Engaged employees express themselves physically, mentally and emotionally in carrying out their roles in the organization. There has been extensive dissemination and extensive literature support for results that strongly support the idea that engaged employees have a positive impact on the organization's performance and sustainability.

Organizations traditionally relying on financial measures such as profitability, revenue, and spending control are raising interest in so-called "soft" human capital measures such as employee attitudes, turnover, level of engagement or non-engagement of employees as determinants organization's efficiency and timely sustainability of competitiveness advantages.

Employee engagement and its culture in the organization is defined as a positive attitude and attitude towards work and being fulfilled, characterized by a high level of energy, dedication and absorption.

Definition and understanding of employee engagement often seems to overlap concepts such as job engagement, civic organizational behavior, and commitment to the organization. However, academic literature has been defined as a clear and unique construct that consists of cognitive and emotional components of behavior and that are associated with performance of an individual role.

Assessing employee engagement rates determines employee productivity and is key to improving the productivity of the company. Employees are committed when organizations have a working culture and communication practices are healthy when they work in an organization where strategies are developed to express their concerns and find opportunities to grow and develop their potential. Competitors today can be measured by the performance of the service they offer but they can not repeat perfectly the energy, dedication and absorption of their employees at work.

By increasing passion, dedication and alignment with the organization's strategies and goals, they will enable the achievement of new heights of excellence for their organizations. Engaged employees will demonstrate increased confidence in their organization and will be driven by a sense of loyalty in a competitive environment. The positive environment through engaging and energizing employees in the organization will affect business growth and provide a competitive edge.

Keywords: culture management, employee engagement, organization and productivity.

MENAXHIMI I KULTURËS DHE ANGAZHIMI I STAFIT NË ORGANIZATË**Gent Begolli**University of Telecommunications and Post, Sofia Bulgaria, gentbeg@gmail.com

Abstract: Punimi ka për qëllim të prezantojë rëndësinë për menaxhimin e kulturës dhe angazhimin e punonjësve në produktivitetin dhe kontributin për suksesin e organizatës. Punonjësit e angazhuar e shprehin tërësisht vetveten fizikisht, mendërisht dhe emocionalisht gjatë kryerjes së roleve që kanë në organizatë. Ka patur një përhapje dhe përkrahje të gjerë të literaturës për rezultate që mbështesin fuqishëm idenë se punonjësit e angazhuar kanë ndikim pozitiv në performancën dhe qëndrueshmërinë e organizatës.

Organizatata të cilat tradicionalisht mbështeten mbi matës financiarë si: përfitueshmëria, të ardhurat dhe kontrolli i shpenzimeve, po rrisin interesin për të ashtuquajturin "soft", matës të kapitalit njerëzor si qëndrimet e punonjësve, qarkullimi, niveli i angazhimit apo mos angazhimit të punonjësve si përcaktues të efikasitetit të organizatës dhe qëndrueshmërisë në kohë të avantazheve të konkurrueshmërisë.

Angazhimi i punonjësve dhe kultura e saj në organizatë përkufizohet si një gjendje dhe qëndrim pozitiv ndaj punës dhe të qenurit i përmbushur, që karakterizohet nga nivel i lartë energjie, dedikimi dhe absorbimi.

Përkufizimi dhe kuptimi i angazhimit të punonjësve shpesh duket se mbivendos koncepte të tilla si përfshirja në punë, sjellja qytetare organizative dhe përkushtimi ndaj organizatës. Megjithatë, në literaturën akademike është përcaktuar si një konstrukt i qartë dhe unik që konsiston në komponentë njohës dhe emocionalë të sjelljes dhe që janë të shoqëruar me performim të rolit individual.

Vlerësimi i shkallës së angazhimit të punonjësve përcakton produktivitetin e punonjësve dhe është çelësi për përmirësimin e produktivitetit të kompanisë. Punonjësit janë të angazhuar kur organizatat kanë kulturën e punës dhe

praktikat e komunikimit janë të shëndetshme, kur punojnë në një organizatë ku janë të zhvilluara strategji për të shprehur shqetësimet e tyre dhe gjejnë mundësitë për tu rritur dhe zhvilluar potencialin e tyre. Konkurrentët sot mund të maten me performancën e shërbimit të ofruar, por ata nuk mund të përsëritin në mënyrë perfekte energjinë, përkushtimin dhe përthithjen, absorbimin e punonjësve të tyre në vendin e punës.

Duke rritur pasionin, përkushtimin dhe harmonizimin me strategjitë dhe qëllimet e organizatës, ata do të mundësojnë arritjen e lartësive të reja të përsosmërisë për organizatat e tyre. Punonjësit e angazhuar do të demonstrojnë besimin në rritje në organizatën e tyre dhe do të nxiten nga ndjenja e besnikërisë në një mjedis konkurrues. Mjedisi pozitiv, nëpërmjet punonjësve të anagazhuar dhe energjikë në orrganizatë do të ndikojë në rritjen e biznesit dhe do të sigurojë një avantazh konkurrues.

Fjalët kyçe: menaxhimi i kulturës, angazhimi i punonjësve, organizata dhe produktiviteti.

HYRJE

Ekonomia botërore po kalon kohëra të ndryshmeve radikale dhe atyre të vogla. Kalimi në ekonominë e njohurive ku aftësia është elementi kryesor që vlerësohet, e bën studimin e menaxhimit të kulturës dhe angazhimit e punonjësve me një rëndësi të veçantë dhe me peshë specifike të madhe jo vetëm për politikë-bërjen në rang makro por dhe për bizneset që luftojnë për talente. Ndaj dhe dekadën e fundit ka patur një fokus të veçantë, sado i kufizuar në kërkime, në lidhje me menaxhimin e kulturës dhe angazhimin e punonjësve. Perceptimi mbi fenomenin dhe rëndësia reale që ka, janë arritur të dokumentohen empirikisht nga studiues të ndryshëm.

Ekonomia Gjermane llogaritet të humbasë çdo vit mbi 200 miliarde euro nga fenomeni i mos menaxhimit të kulturës dhe angazhimit të punonjësve, ndërsa problematikat e menaxhimit të kulturës dhe angazhimit duke ju referuar llojit të punës dhe hirearkisë së punonjësve janë bërë dhe më të dukshme si çështje studimore.

Në vendet e zhvilluara ky problem ka perspektiva të ndryshme dhe gjithashtu kontekste jo të ngjashme. Kjo për arsye se realitetet ekonomike dhe shoqërore të vendeve me nivele të ndryshme zhvillimi ekonomik e bëjnë problemin relativ. Menaxhimi i kulturës dhe angazhimit të punonjësve në një ekonomi si Amerika nuk ka të njejtin koncept si ai në ekonominë Shqiptare. Madje edhe midis vendeve të zhvilluara koncepti i menaxhimit të kulturës dhe angazhimit të punonjësve luhet duke marrë parasysh kulturën, demografinë, zhvillimin social.

1. NOCIONI MBI MENAXHIMIN

Qëllimi kryesor i funksionimit të ekonomisë me theks të veçantë sektorit privat është krijimi i përfitimeve. Në ekonominë e tregut të lirë mbijetesa e një ndërmarrje është tejet e vështirë si rezultat i konkurrencës prandaj është më se e rëndësishme prezenca e një ekipe të mirë menaxhimi i cili do të jetë vazhdimisht i përqendruar në kërkimin e rezultateve sa më të mira.

Pra të gjitha organizatat, të vogla apo të mëdha, publike apo private, të orientuara nga fitimi ose jo dhe pavarësisht nga fusha ku e ushtrojnë aktivitetin e tyre kanë një gjë të përbashkët, nevojën për t'u menaxhuar. Prandaj fillimisht do të përqendrohemi në zanafillën e menaxhimin e kulturës dhe angazhimin e punonjësve në mënyrë që të kuptojmë më mirë rëndësinë e tij në jetën biznesore të një organizate.

Termi menaxhim i referohet procesit të realizimit të punëve në mënyrë efektive dhe eficiente, përmes dhe me persona të tjerë. Termi menaxhim ka shumë dimensionë dhe përkufizime.

Fjala menaxhim rrjedh nga fjala angleze management që nënkupton udhëheqje por, nuk ka një kuptim adekuat në shumë gjuhë të tjera si në gjuhën franceze, suedeze, shqipe, serbokroate etj, i cili do do t'i përgjigjej kuptimit të fjalës to manage. Menaxhimi konsiderohet si “përkujdesje prindërore”, një rol me rëndësi të madhe dhe për të cilin nuk kërkohet trajnim, përgatitje apo kualifikim i veçantë. E vërteta është se në këtë mënyrë eksperiencia bëhet i vetmi mësues i mundshëm, ndërsa karakteri i vetmi kualifikim i mundshëm.

F. Luthanas dhe R. Hodgetts japin një përkufizim më të thjeshtë të menaxhimit: Sipas tyre “Manaxhimi është procesi i përcaktimit të objektivave dhe e koordinimit të përpjekjeve të punonjësve për ti arritur ato”. Historikisht një nga arsyet kryesore të këtij konfuziteti është e lidhur me përkthimin e librit të Henry Fayol-it “Administration industrielle et generale” në versionin anglez, ku fjala administrim u zëvendësua me menaxhim.

Menaxhimi si praktikë është shumë e vjetër e cila daton që nga koha e organizimit të jetës së njerëzve de aktiviteve të tyre ndërkaq menaxhimi si shkencë paraqitet mjaft e re. Menaxhimi si aktivitet paraqitet që nga koha e mbretit të Izraelit Solomon i cili kishte ngritur një institucion për përgatitjen e kontratave politike, ekonomike dhe tregtare për ndërtimin e tempullit Jahvehi.

Procesi i menaxhimit përshkruhet si mjeshtri për ti realizuar gjërat përmes njerëzve kulturës dhe angazhimit të tyre paraqitet si një sistem kompleks i punëve në organizatë.

Në mënyrë më të thjeshtë procesi i menaxhimit nënkupton zgjedhjen e një grupi të caktuar të njerëzve për ti drejtuar në kulturën dhe angazhimin e të gjithë të punësuarit drejt realizimit të një qëllimi të përbashkët.

Menaxhmenti i jep drejtim organizatave, realizon udhëheqjen dhe vendos si të shfrytëzohen resurset e organizatës në realizimin e qëllimeve. Menaxhimi është një proces i cili në tërësi kryhet me njerëz dhe përmes njerëzve. Menaxhmenti përkufizohet si proces i realizimit të funksioneve të veçanta të planifikimit, organizimit, motivimit dhe kontrollit, për realizimin e qëllimeve të vendosura, me ndihmën e njeriut dhe resurseve të tjera.

2. KULTURA ORGANIZATIVE TEK PUNONJËSIT

Kultura organizative përbën thelbin, që mban të bashkuar organizatën dhe nxit punonjësit që të përkushtohen dhe të rrisin performancën. Kultura në një organizatë përfaqësohet nga mënyrat e veçanta, që përdor organizata gjatë ecurisë së saj normale, në realizimin e funksioneve kryesore, mënyra të cilat ndryshojnë dhe zhvillohen me kohën. Këto metoda të realizimit të funksioneve reflektojnë njohuritë e përbashkëta dhe kompetencat e një organizatë. Më së shumti individët anëtarë të organizatës, perceptojnë si më përfaqësuese të kulturës atë çka theksohet dhe promovohet më tepër në organizatë. Shpeshherë kjo realizohet përmes orientimit të përpjekjeve të punonjësve drejt elementeve, detyrave apo filozofive të caktuara lidhur me punën.

Vlerat dhe besimet janë dy elementet kyçe të cilat përbëjnë thelbin e kulturës në një grup.

Kultura është një term gjithëpërfshirës. Shumë autorë i mëshojnë lidhjes që ekziston mes kulturës në një organizatë, punonjësve dhe performancës totale të saj. Ndikimi që ka kultura në funksionimin apo në ecurinë e një organizate mund të shfaqet në stilin e zgjidhjes së problemeve, sistemin e kontrollit, motivimit, strukturën organizative, nivelin e autoritetit dhe burimet njerëzore.

Për të shprehur lidhjen që mund të ekzistojë mes performancës, punonjësve dhe kulturës, nga studiues të ndryshëm është marrë në konsideratë studimi i kulturës në disa dimensione pjesë të "strukturës" së saj. Këto dimensione mund të jenë: toleranca ndaj ndryshimit; toleranca ndaj riskut, prirja për risi, fryma e bashkëpunimit; puna në grup mes departamenteve, theksimi i detyrimeve, shkalla e formalitetit, theksimi i strukturës dhe lloji i saj, rëndësia e kontrollit, theksi tek konsumatori, mjedisi i jashtëm, komunikimi, motivimi, dhe transparenca në organizatë etj.

Shpeshherë vlerat dhe besimet janë elemente vendimtare në krijimin e marrëdhënieve të forta me organizatën dhe nxitjen e përkushtimit të punonjësve, e përmes kësaj në krijimin e një mjedisi që përbën avantazh konkurrues në termat e burimeve njerëzore, besnikërisë ndaj organizatës, vendosjes së përpjekjeve maksimale dhe performancës.

Studime të ndryshme të realizuara nga kërkues të ndryshëm kanë arritur në përfundimin se ndër elementet kryesorë të kulturës që ndikojnë në krijimin e lidhjes mes punonjësve dhe organizatës duke rezultuar në lindjen e angazhimit nga ana e tyre janë : besimi, siguria, drejtësia, orientimi drejt punonjësve, misioni dhe vlerat e kompanisë. Përtej përfitimeve dhe shpërblimeve materiale, faktorët kyç që mbajnë punonjësit të lidhur me organizatën përfshijnë misionin dhe vlerat e kompanisë, mënyrën si trajtohen njerëzit, mundësitë për të mësuar dhe për t'u zhvilluar në organizatë, politikat dhe praktikat e punës, si dhe mirënjohja e shpërblimi për përpjekjet e bëra.

3. ANGAZHIMI DHE MENAXHIMI I PUNONJËSVE

Është argumentuar shpesh se koncepti i angazhimit është të paktën pjesërisht i ngjashëm ose thjesht një evoluim i koncepteve të tjera si sjellja organizative, sjellja qytetare organizative apo përfshirja në punë. Duke shqyrtuar së pari angazhimin si gjendje psikologjike, (Macey & Schneider,) shprehen se "angazhimi si gjendje psikologjike ka përfaqëuar një ose disa ide të lidhura, ku secila prej tyre përfaqëson një formë të caktuar absorbimi, lidhjeje dhe/ose entuziazmi."

Më tej, ata paraqesin katër kategori kryesore matësish për konceptet e mësipërme (absorbimi, lidhja, entuziazmi) që janë përdorur në mjaft kërkime duke parashtruar rëndësinë e secilit tek koncepti i angazhimit. Kategorizimi që ata bëjnë është si më poshtë:

Kënaqësia nga puna, Përkushtimi Organizacional, Fuqizimi Psikologjik, dhe Përfshirja në punë. Vërejmë se qartësia në rritje e kërkimeve reflekton përqëndrim në rritje ndaj absorbimit dhe pasionit dhe një rënie të rëndësisë kushtuar kënaqësisë, përfshirjes dhe përkushtimit organizacional.

Shumë studiues e fillojnë kërkimin e tyre me një pyetje të tillë: "a është angazhimi një verë e vjetër në shishe të re?", apo "është e njëjta zonjë me tjetër fustan?"

Në lidhje me përkimet mes konceptit të kënaqësisë nga puna dhe angazhimit të punonjësve, se edhe pse ka matës të kënaqësisë që mbulojnë aspekte të angazhimit sipas konceptit të tyre, ngjashmëria konceptuale mes tyre sugjeron konfuzion midis të dyjave. Në përfundim të krahasimit ata ngrenë idenë se *kur kënaqësia vlerësohet si ngopje ajo nuk është në të njëjtën hapësirë konceptuale si angazhimi, ndërsa kur ajo vlerësohet si ndjenja energjie, entuziazmi dhe gjendje të tjera pozitive, ajo bëhet një aspekt i angazhimit.* Angazhimi i punonjësve dhe kënaqësia e

punës janë të lidhura direkt me njëri-tjetrin. *Kënaqësia e punës përherë e më shumë po përdoret si një matës i angazhimit*

Duke u mbështetur në përcaktime të përkushtimit si një gjendje psikologjike lidhjeje apo si një forcë lidhëse (binding) mes individit dhe organizatës, përkushtimi është një pararendës i rezultateve si sjellja prosociale dhe tërheqja (withdrawal) nga organizata apo puna, dhe për rrjedhojë ai duhet të shihet vetëm si një aspekt i angazhimit si gjendje psikologjike.

Sipas tyre, përkushtimi duhet të konceptualizohet si lidhje pozitive ndaj organizatës dhe duhet të matet si gatishmëri për të ushtruar energji në mbështetje të organizatës, për të ndërë krenari dhe identifikim personal që të përputhet me konceptin e angazhimit të punonjësve.

Qasja kryesore e adoptuar këtu, shihet si koncept tjetër i lidhur me motivimin e punonjësve, të para në një mënyrë të caktuar, si aspekte të angazhimit. Edhe pse ata nuk japin një përkufizim gjithëpërfshirës të angazhimit, kjo për vetë arsye se ideja ka rrjedhur nga këto qasje të mëparshme dhe se tërësia e tyre të përfshira në një të vetme pra tek angazhimi shkakton konfuzion, në vijim të këtij studimi do të marrim të mirëqenë këtë qëndrim.

Ajo çfarë ka rëndësi është përcaktimi bazë i angazhimit i dhënë në seksionin e parë si një gjendje psikologjike përfshirjeje dhe përkushtimi dhe fakti se autorët përpiqen që qasjet e ndryshme të përfshijnë në një kuadër të përbashkët, i cili në shumicën e rasteve vë theksin tek lloji i marrëdhënies mes individit dhe organizatës që duhet të ekzistojë për të thënë se këto qasje janë të njëjta me angazhimin.

Kjo marrëdhënie është ajo që ka rëndësinë kryesore për qëllimin e këtij studimi, se çfarë sjelljesh të një individ brenda dhe në lidhje me organizatën quhen angazhim, marrëdhënie e cila del më qartë në pah në seksionin vijues ku diskutohen modelet e ndryshme teorike që ekzistojnë për angazhimin e punonjësve.

PËRFUNDIM

Zhvillimi i aktiviteteve në jetën e përditshme, krijimtaria e njerëzve dhe secili hap që ndërmerret asnjëherë nuk bëhet pa pasur një plan mbi të cilin bazohemi dhe planifikojmë arritjen e sukseseve.

Menaxhimi si aktivitet daton që nga kohëra shumë të hershme madje prej fillimit të historisë njerëzore mirëpo rëndësia e tij dhe njohja e tij si shkencë ka filluar që të vihet në pah shumë kohë më vonë atëherë kur shoqëria njerëzore e kuptoj rëndësinë e aktiviteteve ekonomike dhe tentuan që suksesi të jetë çdo herë më i madh, në ato çaste u kuptua që menaxhimi i aktivitetit është një hap i madh drejtë arritjes së suksesit.

Menaxhimi i kulturës dhe angazhimi i punonjësve me kalimin e viteve dhe me hovin e madh të industrializimit u vunë në pah edhe më shumë sidomos nga pronarë të fabrikave që vepronin në Amerikë të cilët arritën në përfundim që menaxhimi i organizatës është suksesi i së ardhmes.

Kultura Organizative dhe angazhimi që përfshin dimensionet si autonomi, orientimi i jashtëm, bashkëpunimi ndërmjet departamenteve, orientimi i burimeve njerëzore, orientimi drejt përmirësimit, model i propozuar është testuar në mënyrë empirike, është analizuar dhe përshtatur për këtë punim shkencor.

Dimensionet e kulturës organizative dhe angazhimit tek punonjësit janë të matura në tre nën-ndarjet e punim shkencor. Dimensioi shin reagim të shpejtë ndaj zhvillimeve të tregut, identifikimin e nevojave dhe kërkesave të klientëve, identifikimin e klientëve të rinj potenciale, rritja e pozicionimit në tregun aktual është dimensioi që ka impaktin më të lartë.

Nivelet e angazhimit rriten kur punonjësit perceptojnë se organizata ku bëjnë pjesë ka orientim të jashtëm, bashkëpunim ndërmjet departamenteve, shkëmbim të informacionit, arritje të vendimarrjeve per zgjidhjen problemeve përmes bashkëpunimit ndër departamenteve, faktor i cili ndihmon në formëzimin më të mirë të kulturës organizative dhe paracakton nivelet e angazhimit të punonjësve të sektorit financiar.

LITERATURA

- [1] O'Reilly, 1986
- [2] Macey & Schneider, 2008
- [3] Druce, Peter F. Management Task, responsibilities, Practices, Harper & Row, New York, 1974.
- [4] Gaspar, Bierman, Kolari, Hise, Smith, Arreola – Risa, "An Introduction to Business" (Hyrje në Biznes), Oxford University Press, 2007 përkthyer nga Jonida Bregu, Tiranë 2004.
- [5] Hannagan, Tim; Management, Concepts and Practices; Second Edition, Finacial Times, Prentice Hall, 1998