

# oddanost a opatření na závazání zaměstnanců

Personální management

**Tomáš Ondráček**

# úvod

# základní charakteristiky emocí

- Co?
  - pojetí a význam oddanosti
- Proč?
  - oddanost a angažovanost
- Jak?
  - faktory ovlivňující oddanost
  - vytváření oddanosti zaměstnanců
- Omezení?

Co?

Co?

## Co to je?

- Co je podle Vás oddanost nebo závazek organizaci?
- Jak nebo v čem se konkrétně se projevuje?

## pojmy

- oddanost/závazek
- psychologická smlouva
- angažovanost
- občanské chování

## oddanost/závazek

(Robbins & Judge, 2017: 116)

the degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization.

### oddanost/závazek

Závazek k organizaci je míra, do jaké se zaměstnanec ztotožňuje s konkrétní organizací, jejími cíli a přáními, a přeje si zůstat členem této organizace.

# více druhů závazků I/II

(Allen & Meyer, 1996)

- afektivní závazek
  - emoce k organizaci
- závazek kontinuity
  - náklady spojené s odchodem
- normativní závazek
  - morální závazek zůstat



## více druhů závazků II/II

(O'Malley & O'Malley, 2000)

- závazek afilace
  - kompatibilita zájmů a hodnot a akceptace
- závazek asociace
  - sebevědomí a status
- morální závazek
  - odpovědnost
- afektivní závazek
  - spokojenost
- strukturní závazek
  - spravedlivá výměna/odměna

# očekávání zaměstnance

(Matoušková, 2020 [cit. 2021-05-18])

- slušné, spravedlivé a zásadové zacházení,
- jistota zaměstnání,
- prostor pro uplatnění schopností,
- kariéra a příležitosti k rozvoji dovedností,
- možnost zapojit se do rozhodování a míra vlivu,
- důvěra v organizaci,
- bezpečné pracovní prostředí.

# očekávání zaměstnavatele

(Matoušková, 2020 [cit. 2021-05-18])

- schopnosti,
- úsilí,
- ochota,
- oddanost,
- loajalita

# psychologická smlouva

## psychologická smlouva

Psychologická smlouva označuje víru jedince v naplnění slibů, explicitních i implicitních, uzavřené dohody, explicitní i implicitní, s organizací.

# občanské chování v organizaci (OCB)

(Robinson, Perryman, & Hayday, 2004)

- nápomocné chování
- sportovní chování
- loajálnost
- důvěra
- iniciativa
- občanské ctnosti
- osobní rozvoj

# občanské chování v organizaci (OCB)

(Organisational Citizenship Behaviour)

(Robbins & Judge, 2017: 66)

Discretionary behavior that contributes to the psychological and social environment of the workplace.

## občanské chování v organizaci (OCB)

Uvážlivé chování, které přispívá k psychologickému a sociálnímu prostředí na pracovišti.

Proč?

**Proč?**

## Proč přemýšlet o závazcích?

- Jaké nepsané závazky v rámci pociťujete?
- Myslíte si, že jsou pro organizaci výhodné, vhodné?
- A pro Vás?



# oddanost(závazek) a OCB

(Markos & Sridevi, 2010)

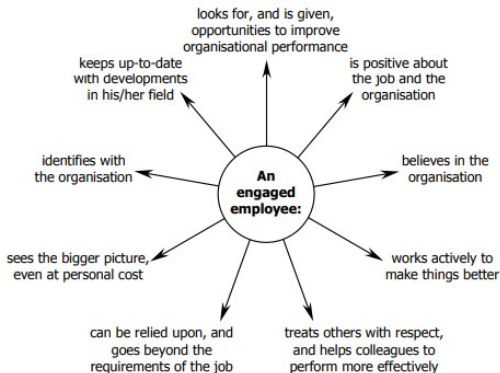
- zaměstnanecká angažovanost

# zaměstnanecká angažovanost

(Robinson et al., 2004)

Figure 2.2: Characteristics of an engaged employee

---



---

Source: IES, 2003

Jak?

**Jak?**

## Jak vznikají závazky v organizaci?

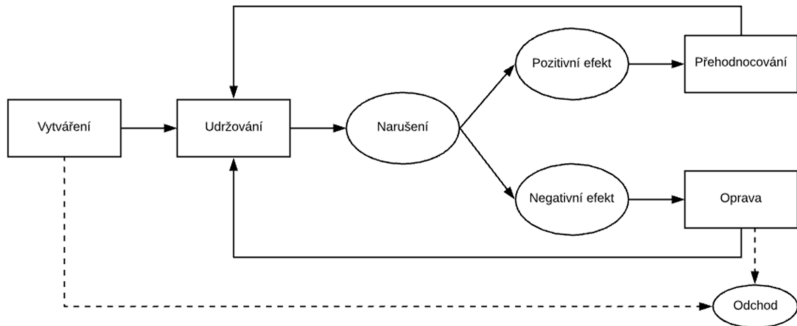
- Jak vznikají závazky v organizaci?
- Jak se dají ovlivnit?



# psychologická smlouva

(Matoušková, 2020 [cit. 2021-05-18]: 20)

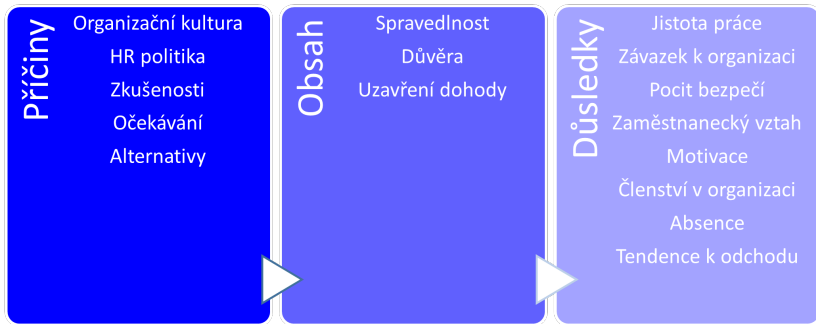
**Obrázek 2: Model psychologické smlouvy dle autorky D. Rousseau**



*Zdroj: vlastní zpracování dle Rousseau et al. (2018)*

# psychologická smlouva: důsledky

(Matoušková, 2020 [cit. 2021-05-18]: 19)



# angažovanost (OCB)

(Robinson et al., 2004)

- pocit hodnoty a zapojení
- zapojení do rozhodování
- naslouchání a oceňování názorů
- rozvoj a inovace
- zájem organizace o well-being a zdraví



# pocit hodnoty

(Robinson et al., 2004)

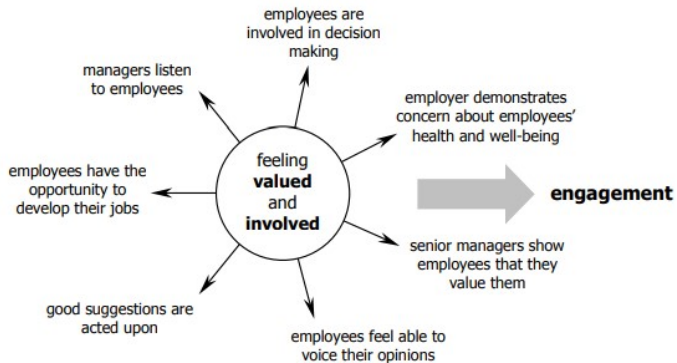
- trénink/školení, rozvoj a kariéra
- přímí nadřízení
- výkon a ocenění
- komunikace
- spravedlivost

# angažovanost I/II

(Robinson et al., 2004)

Figure 5.1: The engagement model

---



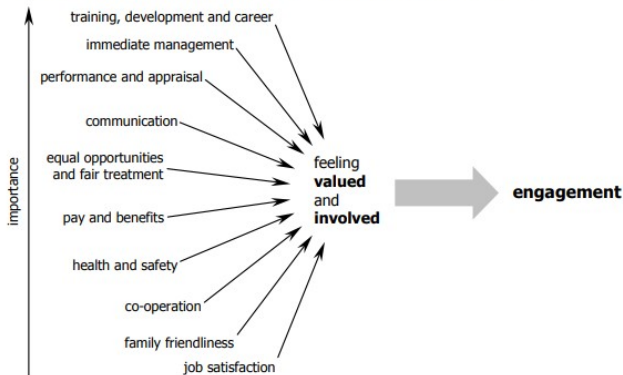
---

Source: IES, 2003

# angažovanost II/II

(Robinson et al., 2004)

Figure 5.2: The drivers of employee engagement: a diagnostic tool



Source: IES, 2003

# Omezení?

## možné problémy závazků

- nejasnost
- rozdílná interpretace nebo rozdílné závazky
- mocenská asymetrie
- nemorální chování

# závěr

# oddanost a závazky

- Co?
  - Závazek k organizaci je míra, do jaké se zaměstnanec ztotožňuje s konkrétní organizací, jejími cíli a přáními, a přeje si zůstat členem této organizace.
- Proč?
  - angažovanost, ...
- Jak?
  - psychologická smlouva
- Omezení?
  - etické aspekty
  - další možné problémy
  - právní aspekty

# Zdroje I

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3), 252–276.
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International journal of business and management*, 5(12), 89.
- Matoušková, D. (2020 [cit. 2021-05-18]). *Užití psychologické smlouvy v podniku: případová analýza [online]* [Bachelor's thesis]. Retrieved from Available from WWW<<https://is.muni.cz/th/ecqme/>>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20–52.
- O'Malley, M. N., & O'Malley, M. (2000). *Creating commitment: How to attract and retain talented employees by building relationships that last*. John Wiley & Sons.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education Limited.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). The drivers of employee engagement report 408. *Institute for Employment Studies, UK*, 72.



**MASARYK  
UNIVERSITY**