

Anca Codruta MANOLACHE
Alexandru Ioan Cuza University of Iași

AN EMPIRICAL STUDY OF HOW NEW VENTURES ATTRACT AND RETAIN EMPLOYEES

Case
Study

Keywords

*New ventures,
Attract employees,
Retain employees,
Motivation,
Opportunities*

JEL Classification

D22, J26

Abstract

Using an empirical approach, research seeks to discover how newborn companies attract and retain human capital. The study describes and outlines employees' motivations and the way they help companies record upward trends, making them more profitable by increasing performance and productivity. The article will validate through a quantitative analysis the hypotheses described by Safal Batra in 2017 on a survey of a newborn online business investigating the factors that attract and retain employees. The hypotheses take into account the following factors that motivate employees in newly created firms: introducing employees as partners in the company, creating informal learning opportunities, providing a flexible working environment, and creating opportunities for employee engagements or helping with vital decisions within the company. We will later use these factors to create a motivational portrait of the employees of a newborn company and outline their importance for human capital. The results will conclude by validating hypotheses and outlining different factors involved in personnel retention.

INTRODUCERE

Cercetările din ultimii ani (Batra și Pollitt, 2014) pun deosebit accent și încurajează antreprenoriatul și deschiderea noilor afaceri pentru o ascensiune a societăților (Abbot, 2003). Plecând de la idei simple din aria serviciilor și terminând cu procese diversificate în aria tehnologiei și a managementului acesteia, societatea încurajează dezvoltarea antreprenoriatului și a noilor companii ca bază pentru viitorul angajaților specializați și dezvoltați într-un anumit domeniu (Amabile et al., 1996). Încurajarea noilor întreprinzători spre a atrage și reține personal calificat a devenit acum unul dintre cele mai mari obiective ale nou-născutelor companii din societatea contemporană.

De asemenea, este important de reținut că micile companii și cele nou formate nu sunt versiuni în miniatură ale companiilor mari și foarte mari (Hill și Stewart, 2000). Conform recentelor descoperiri făcute în 2017 (Batra, 2017), companiile nou create prezintă constrângeri și probleme diferite. Acestora le este dificil să promită cariere stabile și un mediu de lucru relaxant întrucât atribuțiile sunt diverse și nu prezintă procese standardizate de rezolvare ale problemelor. Ce arată mult mai îngrijorător este că majoritatea întreprinderilor noi nu pot să pună la dispoziția angajaților salarii potrivnice cu cele ale concurenților mai mari. Așadar studiul de față va urmări și observa factorii care încurajează angajații să rămână pe pozițiile oferite în companiile nou născute. Cercetarea va contura de asemenea și alți factori care vor ajuta la atragerea și retenția capitalului uman în companiile nou formate.

SCOPUL CERCETĂRII

Scopul cercetării este de a descoperi factorii care ajută la atracția și retenția capitalului uman în companiile nou-născute.

METODOLOGIA CERCETĂRII

Metoda de cercetare aplicată este cea cantitativă iar ca instrument de cercetare s-a folosit chestionarul aplicat pe 43 de organizații. Acesta a fost elaborat și dezvoltat astfel încât să evidențieze cum procedează companiile nou-născute la atracția și retenția de capitalului uman. Cercetarea a fost evaluată din punctul de vedere al angajatului, evidențiind cei mai importanți factori în luarea deciziilor atunci când decid să aleagă sau să rămână pe o poziție în interiorul companiei. Rezultatele cercetării conturează o serie de factori și corelații între acești. De asemenea, studiul cercetează corelația dintre vechimea în interiorul companiei și fiecare factor în parte, evidențiind importanța acestora pentru

atracția și retenția capitalului uman în interiorul organizațiilor nou-născute.

Studiul s-a axat pe o strategie de dip deductiv bazat pe o metodă de analiză cantitativă. Pentru a putea descrie factorii care evidențiază atracția și retenția de personal în interiorul noilor companii s-a plecat de la studierea fenomenului pentru o descriere în amănunt a acestuia, urmată mai apoi de explicarea fenomenului care are loc la nivel organizațional. Ipotezele, sub forma unor factori ai cercetării, au urmărit să valideze importanța acestora în procesul de atracție și retenție de capital uman și cum acestea influențează luarea deciziilor la nivel organizațional.

REZULTATELE CERCETĂRII

Rezultatele cercetării evidențiază legătura dintre vechimea în companie și factorii implicați în atracția și retenția de personal. Astfel vom observa dacă vechimea în companie influențează factorii necesari în luarea deciziei de angajare și retenție de personal. Cercetarea s-a desfășurat pe 43 de subiecți în domeniile: IT, dezvoltare imobiliară, publicitate și promovare, HoReCa și textile. Dintre acestea, tehnologia și dezvoltarea imobiliară ocupă cele mai importante poziții și putem afirma că reprezintă cea mai largă piață a companiilor nou-născute (Tabel nr. 1)

Corelația între Vechime și Importanța parteneriatului în companie

Valoarea coeficientului Pearson (0,764) pentru corelația dintre Vechime și Importanța parteneriatului în companie este inclusă în intervalul (0,75 ; 0,95) și indică o asociere pozitivă, direct proporțională, de intensitate puternică între variabilele testate (Tabelul nr. 2).

Pentru valoarea Sig 0,00 < pragul de semnificatie 0,05 deducem că asocierea este statistic diferită de 0, deci între cele două variabile se creează o legătură semnificativă care indică un nivel al încrederii de 95% și putem afirma că există o corelație pozitivă semnificativă între aceste variabile, iar vechimea este puternic influențată de implicarea angajaților ca parteneri în companie. Putem din nou confirma, cu cât oferirea unui parteneriat în companie crește cu atât crește vechimea în interiorul organizației.

Corelație între Vechimea în companie și Implicare în luarea deciziilor

Valoarea coeficientului Pearson (0,702) pentru corelația dintre Vechimea în companie și Implicare în luarea deciziilor privind funcționarea noii organizații este cuprinsă în intervalul (0,50 ; 0,75), indicând o asociere pozitivă, direct proporțională, de intensitate medie (Tabelul nr. 3)

Pentru Sig 0,00 < pragul de semnificatie 0,01 – deducem că asocierea este statistic diferită de 0, deci

între cele două variabile se creează o legătură semnificativă.

Cu o încredere de 99% putem afirma că există o corelație directă, pozitivă și semnificativă între variabilele testate și concluzionăm că implicarea agajaților în luarea deciziilor privind funcționarea noii organizații are o importanță majoră în ceea ce privește retenția în companie. Cu cât implicarea în luarea deciziilor este mai crescută, cu atât retenția pe post este mai stabilă.

Corelația între Vechimea în companie & Inovație

Valoarea coeficientului Pearson (0,682) pentru corelația dintre Vechimea în companie și Importanța inovației în companie este cuprinsă în intervalul (0,50 ; 0,75), indicând o asociere pozitivă, direct proporțională, de intensitate medie.

Pentru Sig 0,00 < pragul de semnificație 0,01 deducem că asocierea este statistic diferită de 0, deci între cele două variabile se creează o legătură semnificativă (Tabelul nr. 4).

Cu o încredere de 99% putem afirma că există o corelație directă, pozitivă și semnificativă între variabilele testate și concluzionăm că inovația în noua organizație este importantă pentru angajați. Cu cât gradul de inovare al companiei este mai mare, cu atât angajații păstrează postul pentru o perioadă mai îndelungată.

Corelația între Vechimea în companie & Oportunitățile de învățare și dezvoltare

Valoarea coeficientului Pearson (0,511) pentru corelația dintre Vechimea în companie și Importanța oportunităților pentru învățare și dezvoltare este cuprinsă în intervalul (0,50 ; 0,75), indicând o asociere pozitivă, direct proporțională, de intensitate medie (Tabelul nr. 5).

Pentru Sig 0,00 < pragul de semnificație 0,05 – deducem că asocierea este statistic diferită de 0, deci între cele două variabile se creează o legătură semnificativă.

Cu o încredere de 95% putem afirma că există o corelație directă, pozitivă și semnificativă între variabilele testate și concluzionăm că existența a cât mai multor oportunități pentru învățare conduce la o retenție mai mare a personalului.

Corelația între Vechimea în companie & Mediul de lucru flexibil

Valoarea coeficientului Pearson (0,483) pentru corelația dintre Vechimea în companie și Importanța oferirii unui mediu de lucru flexibil este cuprinsă în intervalul (0,20 ; 0,50), indicând o asociere pozitivă, direct proporțională, de intensitate slabă (Tabelul nr. 6).

Pentru Sig 0,00 < pragul de semnificație 0,05 – deducem că asocierea este statistic diferită de 0, deci între cele două variabile se creează o legătură semnificativă.

Cu o încredere de 95% putem afirma că există o corelație directă, pozitivă și semnificativă între variabilele testate. Concluidem că vechimea în companie este influențată într-o măsură mai mică de existența unui mediu de lucru flexibil. Așadar, mediul de lucru flexibil nu determină vechimea în organizație.

CONCLUZII

Concluzionăm prin a descrie o ierarhizare a factorilor în urma cercetării. Așadar, după cum sugerează și analiza statistică, atunci când se oferă angajatului șansa de a fi partener în organizație, determină retenția acestuia în cadrul companiei. Acesta factor este urmat de implicarea în luarea deciziilor la nivel vital pentru organizație și urmat de inovația pe care o prezintă compania. Cu cât cât acești factori sunt mai crescuți, cu atât capitalul uman va rămâne angajat în companie pentru o perioadă mai îndelungată și va ajuta la dezvoltarea cu succes a acesteia. Putem observa pe ultimile poziții oportunitățile de învățare și flexibilitatea la mediul de lucru, reprezentând factorii nesemnificativi în luarea deciziei de a rămâne în organizație (Tabelul nr. 7).

Așadar, pentru a reține angajații în companiile nou-născute, angajatorul va trebui să aloce o importanță deosebită parteneriatului care poate fi pus la dispoziția angajatului, implicării în luarea deciziilor și nu în ultimul rând al inovației în domeniul în care organizația își desfășoară activitatea. Deși pe ultimele locuri în această cercetare, a nu se uita importanța oportunităților de învățare și mediul de lucru flexibil, însă acestea nu reprezintă structuri semnificative în atracția și retenția de personal în noile companii.

BIBLIOGRAFIE

- [1] Abbott, J. (2003). Does employee satisfaction matter? A study to determine whether low employee morale affects customer satisfaction and profits in the business-to-business sector, *Journal of Communication Management*, Vol. 7 No. 4, pp. 333-339.
- [2] Amabile, T.M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. and Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity, *Academy of Management Journal*, Vol. 39 No. 5, pp. 1154-1184.
- [3] Batra, S. and Pollitt, D. (2014). Building a culture of creativity at Moving Pixels Company: informality, openness and respect support hard-working employees, *Human Resource Management International Digest*, Vol. 22 No. 6, pp. 24-26.

- [4] Batra, S. (2017). How do new ventures attract and retain talented employees? The case of Shadisaaga, Human Resource Management International Digest, Vol. 25 No. 2, pp.1-3
- [5] Hill, R. and Stewart, J. (2000). Human resource development in small organizations, Journal of

European Industrial Training, Vol. 24 No. 2, pp. 105-117.

ANEXE

Tabel Nr 1
Profilul în care compania își desfășoară activitatea

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
IT	20	46.5	46.5	46.5
dezvoltare imobiliara	12	27.9	27.9	74.4
publicitate si promovare	5	11.6	11.6	86.0
horeca	3	7.0	7.0	93.0
textile	3	7.0	7.0	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Tabel Nr 2
Corelația între Vechime și Importanța parteneriatului în companie

		Vechimea în companie	Importanța parteneriatului în companie
Vechimea în companie	Pearson Correlation	1	.764
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	43	43
Importanta parteneriatului în companie	Pearson Correlation	.764	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	43	43

Tabel Nr 3
Corelație între Vechimea în companie și Implicare în luarea deciziilor

		Vechimea in companie	Implicare in luarea deciziilor privind functionarea noii organizatii
Vechimea in companie	Pearson Correlation	1	.702**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	43	43
Implicare in luarea deciziilor privind functionarea noii organizatii	Pearson Correlation	.702**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	43	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel Nr 4
 Corelația între Vechimea în companie & Inovație

		Vechimea in companie	Importanta inovatiei in compania
Vechimea in companie	Pearson Correlation	1	.682**
	Sig. (2-tailed)		.008
	N	43	43
Importanta inovatiei in compania	Pearson Correlation	.682**	1
	Sig. (2-tailed)	.008	
	N	43	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel Nr 5
 Corelația între Vechimea în companie & Oportunitățile de învățare și dezvoltare

		Vechimea in companie	Importanta oportunitatilor pentru invatare si dezvoltare
Vechimea in companie	Pearson Correlation	1	.511
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	43	43
Importanta oportunitatilor pentru invatare si dezvoltare	Pearson Correlation	.511	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	43	43

Tabel Nr 6
 Corelația între Vechimea în companie & Mediul de lucru flexibil

		Vechimea in companie	Importanta oferirii unui mediu de lucru flexibil
Vechimea in companie	Pearson Correlation	1	.483
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	43	43
Importanta oferirii unui mediu de lucru flexibil	Pearson Correlation	.483	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	43	43

Tabel Nr 7
Ierarhizarea factorilor în funcție de valoarea coeficientului Pearson

Ierarhizarea factorilor în funcție de valoarea coeficientului Pearson			
Loc	Item	Valoare coeficient Pearson	Interconectivitate
I	Importanța parteneriatului în companie	.764	Puternica
II	Implicare in luarea deciziilor	.702	Medie
III	Inovatia	.682	Medie
IV	Oportunitatile de invatare si dezvoltare	.511	Medie
V	Mediul de lucru flexibil	.483	Slaba