

## FACTORII MOTIVAȚIONALI ÎN MEDIUL PROFESIONAL

**Julia MACARIUC**, studentă,

*Facultatea Științe Reale, Economice și ale Mediului,  
Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți*

Conducător științific: **Veronica GARBUZ**, dr., asist. univ.

**Abstract:** *It is demonstrated that employees' motivation has a direct influence on their performance. In this context, higher education institutions are not an exception. Teachers should be motivated because it influences both their professional and personal development and student performances. This is why it is very important to determine the motivation factors of the university staff and their influence on teachers' activity.*

**Keywords:** *motivation, motivation factors, teaching, satisfaction, performance, incentives.*

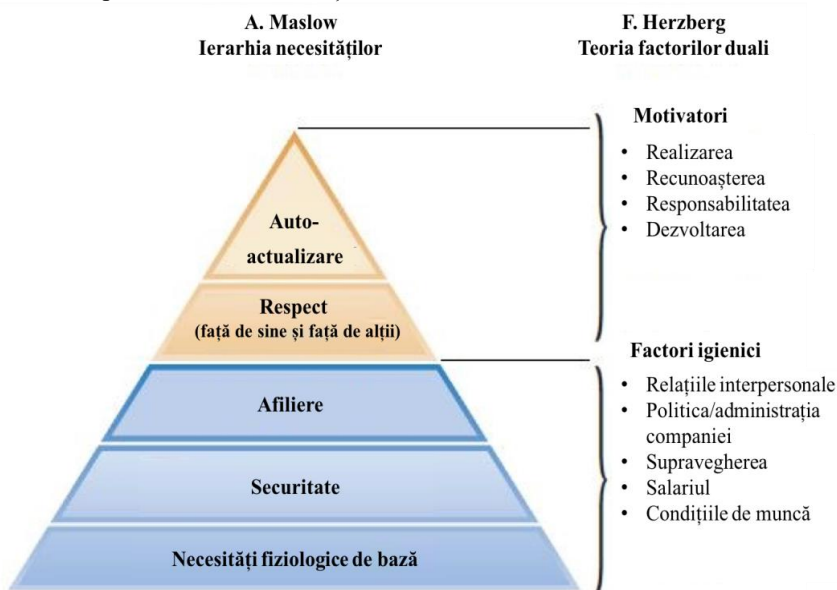
În literatura de specialitate, conceptul de „motivație” are o importanță semnificativă, mai ales la compartimentul managementului resurselor umane. Etimologia noțiunii are origine latină: „moveo” ce desemnează acțiunea de a mișca, a pune în mișcare. Dicționarul Webster [6] definește motivul ca fiind ceva care determină o persoană să acționeze. Prin urmare, motivația poate fi definită ca fiind actul de motivare care determină pe cineva să acționeze.

Există numeroase abordări și teorii care încearcă să explice conceptul de „motivație”. Termenul a fost cercetat profund în decursul ultimului secol de numeroși specialiști, precum E. Deci, R. Ryan, L. Pelletier. Cei mai renumiți însă în acest domeniu sunt Abraham Maslow, prin „teoria ierarhiei valorilor” și Frederick Herzberg, prin „teoria celor doi factori”.

Teoria motivării bazată pe nevoi este cea mai răspândită teorie a motivației. Conform acestei teorii, A. Maslow a determinat că o persoană are cinci nevoi fundamentale, și anume: fiziologice, securitate, afiliere, respect și auto-perfecționare. Nevoile fiziologice includ salariul, alimentația, adăpostul și îmbrăcămintea, condițiile bune și confortabile de muncă etc. Nevoile de securitate includ siguranța, tratamentul echitabil, protecția împotriva amenințărilor, securitatea locului de muncă etc. Nevoile de afiliere se referă la necesitatea de a fi iubit, acceptat, de a fi parte a unui grup etc. Următoarea etapă este respectul. Aceasta include nevoia de recunoaștere, stimă, realizare, autonomie, independență etc. Vârful piramidei îl constituie nevoia de auto-perfecționare, care include realizarea potențialului personal. Potrivit lui Maslow, oda-

tă ce o nevoie este satisfăcută, aceasta nu mai are statutul de nevoie. În așa fel, odată ce au fost satisfăcute, nevoile de la treptele inferioare încetează să motiveze comportamentul angajaților, acesta simțind necesitatea de a ajunge la etapa următoare.

Împreună cu alți cercetători, F. Herzberg a elaborat teoria factorilor duali care s-a bazat pe investigarea surselor de satisfacție și de insatisfacție a muncitorilor. F. Herzberg a identificat că există două categorii distincte de factori care influențează motivația și lucrul salariaților și că satisfacția în muncă și nemulțumirea la locul de muncă provin din diferite surse. În cadrul acestei concepții, opusul nemulțumirii nu este satisfacția, și deci, eliminarea surselor de nemulțumire nu va determina o persoană să fie motivată să atingă rezultate mai bune. Astfel, factorii au fost divizați în factori igienici și motivaționali. Din prima categorie fac parte factorii de bază care influențează activitatea de lucru, generând insatisfacția angajatului, în cazurile în care nu corespund așteptărilor sau lipsesc, pe când prezența acestora este percepută ca ceva normal. Printre factorii igienici se numără: securitatea muncii, condițiile de lucru, calitatea managementului, relațiile interpersonale, nivelul de salarizare etc. Factorii motivaționali sunt de natură intrinsecă și unice pentru fiecare individ în parte. Din această categorie fac parte: realizarea, responsabilitatea, dezvoltarea profesională, recunoașterea etc.

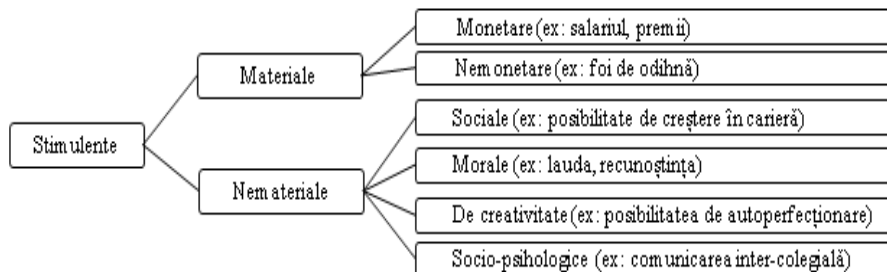


**Figura 1.** Corelația dintre teoriile lui Maslow și Herzberg  
Sursa: elaborat de autor, în baza [3]

După proveniența sa, motivația poate fi internă (intrinsecă) sau externă (extrinsecă). Motivația intrinsecă se referă la forțele interioare care conduc individul, cum ar fi curiozitatea, interesul față de postul ocupat, dezvoltarea personală.

Motivația extrinsecă se referă la recompensele externe ale unei persoane, cum ar fi banii sau teama de pedeapsă. Angajații cu o motivație internă învață din experiență, aventură și provocare, în timp ce persoanele cu motivație extrinsecă preferă învățarea pe cale ușoară și convenabilă. Acești oameni preferă declarații noi, mai degrabă decât declarații familiare, care sunt simple și simple declarații [1].

Pentru a optimiza activitatea instituțiilor de învățământ profesional superior, problema motivării activităților profesionale ale cadrelor didactice este foarte importantă.



**Figura 2.** Clasificarea factorilor motivaționali

*Sursa: elaborat de autor, în baza [4]*

Tema motivației cadrelor didactice merită un studiu special deoarece rolul profesorului este esențial atât în viața fiecărui student în parte, cât și în societate în ansamblu. Profesorii se află într-o poziție de așteptări mari, dar adesea lucrează în condiții care nu conduc la satisfacerea nevoilor psihologice de bază legate de autonomie, competență și afiliere.

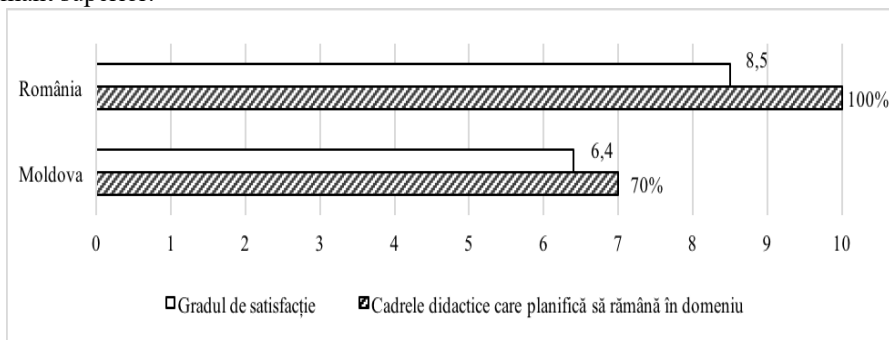
În scopul determinării gradului de motivare a profesorilor universitari și a principalilor factori de motivație a acestora, am efectuat un studiu comparativ, prin intermediul anchetării. La studiu au participat 10 profesori din cadrul catedrei de economie a Universității de Stat „Alec Russo” din Bălți, Republica Moldova și 10 profesori de la catedra de economie a Universității „Vasile Alecsandri” din Bacău, România.

**Tabelul 1.** Caracteristicile respondenților

Categoria	Descrierea	Republica Moldova, %	România, %
Sexul	Masculin	0	80
	Feminin	100	20
Vârsta	25-30 ani	10	60
	31-40 ani	60	20
	41-50 ani	20	20
	peste 60 ani	10	0
Funcția	Asistent universitar	20	20
	Lector universitar	30	10
	Lector superior universitar	10	20
	Conferențiar universitar	40	0
	Profesor universitar	0	50

Titlul didactic	Doctor	60	50
	Doctor habilitat	10	0
	Fără titlu didactic	30	50
Durata de activitate	0-5 ani	0	30
	06-10 ani	30	70
	11-20 ani	60	0
	Peste 30 ani	10	0

Prioritar determinării factorilor de motivare, ne-am propus să analizăm nivelul de satisfacere a profesorilor, în calitate de cadre didactice la instituțiile de învățământ superior.

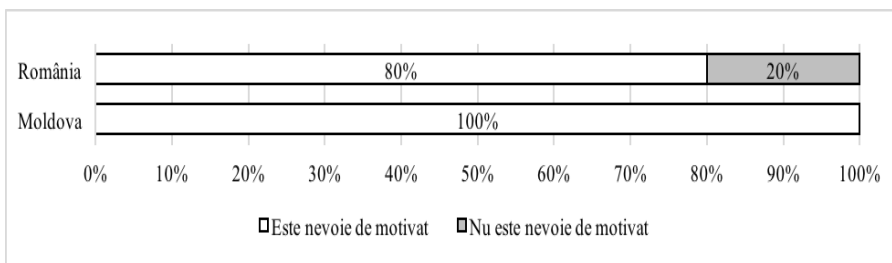


**Figura 3.** Gradul de satisfacție

*Sursa: elaborat de autor, în baza datelor colectate și prelucrate*

În baza rezultatelor reflectate în figura X, observăm că profesorii din România sunt mai mulțumiți de activitatea profesională pe care o desfășoară la momentul curent. Gradul de satisfacție al acestora este de 8,5 puncte, depășind cu 2,1 unități profesorii care activează în Republica Moldova, care au înregistrat doar 6,4 puncte. Nu este de mirare faptul că profesorii cu un grad mai mare de satisfacție doresc să-și mențină locul de muncă. Astfel, 100% din cadrele didactice din România se văd în viitorul apropiat, activând în continuare în domeniu. Dintre profesorii moldoveni, doar 70% planifică să rămână la universitate peste 5 ani. Celelalte 30% sunt cadre tinere, cu vârsta cuprinsă între 25 și 40 de ani, fapt ce denotă că Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți se poate confrunta în viitorul apropiat cu deficit de personal didactic.

În continuare ne-am propus să determinăm opinia profesorilor cu privire la necesitatea desfășurării activității de motivare a personalului în cadrul instituțiilor de învățământ.

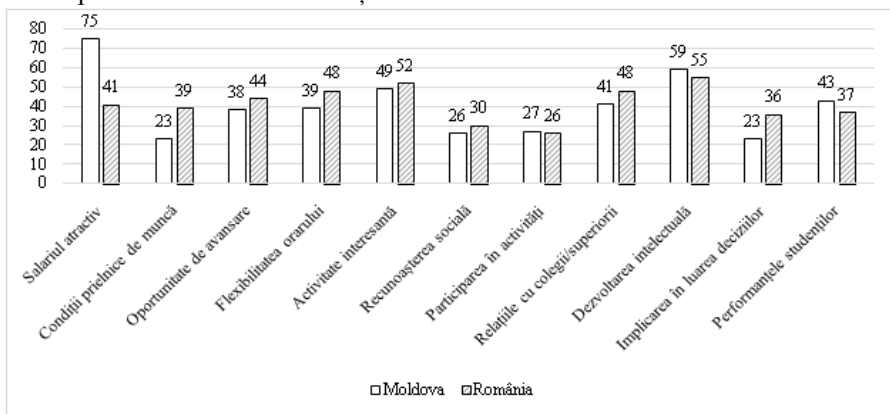


**Figura 4. Necesitatea motivării**

*Sursa: elaborat de autor, în baza datelor colectate și prelucrate*

Astfel, 100% dintre respondenții din Republica Moldova consideră că profesorii trebuie motivați. Printre cadrele didactice din România, doar 80% au necesitatea de a fi motivați. 90 la sută dintre profesorii moldoveni sunt motivați atât de stimulentele morale, cât și de cele materiale și doar 10% sunt de părere că stimulentele nefinanciare sunt mai importante. În România, ambele categorii de stimulente sunt susținute de 60% dintre profesori, cele morale – de 30% și cele financiare de 10%.

În continuare vom analiza influența factorilor care determină gradul de motivare al personalului didactic. Aceștia sunt de natură intrinsecă sau extrinsecă.



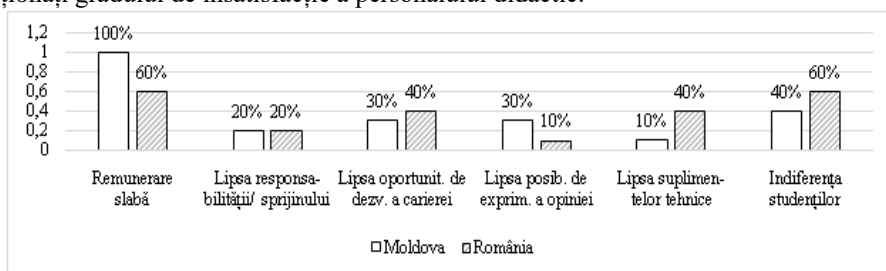
**Figura 5. Factorii motivaționali**

*Sursa: elaborat de autor, în baza datelor colectate și prelucrate*

Din datele prezentate în figura 4, observăm că, principalul factor motivațional este nivelul salarial (75 pct. din 100), fiind urmat de dezvoltarea intelectuală cu 59 pct. Activitatea interesantă și creativă se plasează pe locul trei (49 pct.), iar performanțele studenților (43 pct.) pe locul patru. După aceasta urmează relațiile cu studenții și profesorii, flexibilitatea orarului și oportunitatea de avansare. Cei mai neînsemnați factori de motivare s-au dovedit a fi: participarea în activități, recunoașterea socială, condițiile prietnice de muncă și implicarea în luarea deciziilor. Profesorii români sunt, în primul rând, interesați de dezvoltarea intelectuală (55 pct.) și activita-

tea interesantă și creativă (52 pct.). Pe următorul loc se află flexibilitatea orarului și relațiile cu profesorii (a câte 48 pct.), fiind urmate de oportunitatea de avansare. Spre deosebire de cadrele didactice din Moldova, pentru profesorii din România, salariul se plasează pe locul cinci. Decalajul dintre gradul de motivare aferent salariului pentru profesorii din țările prezentate, sugerează idea că România, fiind mai dezvoltată decât Moldova, se află pe o treaptă superioară țării noastre în ierarhia nevoilor prezentată de A. Maslow. Adică, odată ce România asigură pentru profesori un nivel de salarizare optim, salariul a încetat să mai fie un motivator puternic, centrul de atenție fiind re-focusat asupra dezvoltării intelectuale și altor necesități superioare. Republica Moldova, însă, nefiind în stare să asigure un salariu favorabil cadrelor universitare, se află încă în zona insatisfacției (abordată de F. Herzberg).

Următorul set de date statistice este menit să determine care factori sunt relaționați gradului de insatisfacție a personalului didactic.



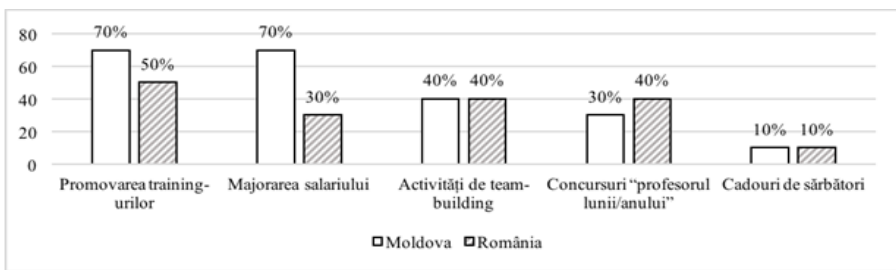
**Figura 6. Factorii de insatisfacție**

*Sursa: elaborat de autor, în baza datelor colectate și prelucrate*

Rezultatele anchetării au prezentat faptul că 100% dintre respondenții din Republica Moldova sunt nesatisfăcuți de nivelul salarial. Profesorii români nu sunt mulțumiți de nivelul salarial în proporție doar de 60%. Ei înregistrează același nivel de insatisfacție (60%) și pentru factorul „indiferența și atitudinea negativă a studenților”, care este plasat de către cadrele din Republica Moldova pe locul doi (40%).

Principalii factori generatori de insatisfacție pentru respondenții români sunt: lipsa oportunităților de dezvoltare a carierei și lipsa suplimentelor tehnice (a câte 40% fiecare), iar pentru profesorii moldoveni: lipsa oportunităților de dezvoltare a carierei și lipsa posibilităților de exprimare a opiniei (a câte 30% fiecare).

Universitățile, la fel ca și alte instituții, nu pot exista fără resurse umane. Acestea, la rândul său, pentru a înregistra rezultate remarcabile, necesită un management adecvat și eficient, inclusiv acțiuni îndreptate către motivarea și dezvoltarea lor. În urma cercetării efectuate, orientate spre determinarea principalilor factori de influență asupra motivației și satisfacției profesorilor, putem contura câteva măsuri pe care ar putea să le implementeze conducerea universităților pentru a spori gradul de motivare a cadrelor didactice.



**Figura 7.** Metode de majorare a gradului de motivare

Sursa: elaborat de autor, în baza datelor colectate

Astfel, cele mai solicitate activități, atât din partea profesorilor moldoveni (70%), cât și a celor români (50%), prin care conducerea instituțiilor superioare de învățământ ar putea mări gradul de motivație a profesorilor, sunt promovarea training-urilor. Circa 70% din moldoveni optează pentru majorarea salariului (spre deosebire de 30% din partea românilor). Promovarea activităților de team-building sunt susținute de ambele părți în proporție de 40%. Concursurile de tipul profesorul lunii/anului sunt mai preferabile pentru profesorii din România (40%), profesorii moldoveni fiind interesați în acest gen de activitate în proporție de 30%.

În concluzie, putem menționa că activitatea profesorilor este extrem de importantă pentru societate, iar motivarea cadrelor didactice trebuie să fie un element central al managementului resurselor umane din cadrul fiecărei universități, deoarece nivelul performanțelor este direct proporțional cu gradul de satisfacție și motivație al profesorilor.

Un profesor motivat este un profesor performant, capabil nu doar să-i învețe pe alții, ci și să se auto-dezvolte.

### **Bibliografie:**

1. ACCARIYA, Z., KHALIL, M. The Relations between Management Style, Work Motivation and Feeling of Stress among the Arab School Community. In: *Creative Education*, 7. [online] [citat 10.04.2019]. Disponibil: <http://www.scirp.org/journal/ce>
2. MASLOW, A. *A Theory of Human Motivation*, Ed. Sublime Books, 2014. 37 p. ISBN 1546853332
3. OZGUNER, Zeynep; OZGUNER, Mert. A Managerial Point of View on the Relationship between of Maslow's Hierarchy of Needs and Herzberg's Dual Factor Theory. In: *International Journal of Business and Social Science Vol. 5, No. 7; June 2014*. ISSN 2219-1933 [online] [citat 10.04.2019]. Disponibil: <https://pdfs.semanticscholar.org>
4. SERDUNI, Sergiu. *Management*. Chișinău: Ed. ASEM, 2010. 151 p. ISBN 978-9975-75-527-6
5. STRONG, Nathan. *Motivation in the Workplace*. Ed. University of South Carolina, 2015. 13 p

6. *The Merriam-Webster Dictionary*. 2014. Ed. Merriam-Webster. 720 p. ISBN 978-0877796367