

# MOTIVAREA COMPLEXA A PERSONALULUI

Paula COROI, lect. sup. Maria-Liliana MARIAN

Universitatea Tehnică a Moldovei

**Abstract:** *Motivația este dorința individului de a acționa. În cadrul companiilor, cu cât angajații sunt mai motivați, mai dornici să acționeze, cu atât activitatea este mai bine dezvoltată și eficientă. Departamentul de resurse umane și managerii au drept prim scop motivarea angajaților. . Deci vom încerca o trecere în revista a unei probleme ce îi fascinează și în același timp le da batai de cap managerilor organizațiilor: ”De ce sunt oamenii motivați să facă ceva?”. Simplificând, putem denumi motivația ca un comportament cauzat de anumiti stimuli, dar directionat catre o finalitate dorita.*

**Cuvinte cheie:** *motivația personalului, scopuri, moral, rolul managerului, împlinirea necesităților, procese motivationale, satisfacerea nevoilor, motivare intrinsecă, motivare extrinsecă, psihologia muncii, obiective organizationale.*

O problemă care îi fascinează și în același timp dă bătăi de cap psihologilor, dar și managerilor din organizații este dată de întrebarea „de ce sunt oamenii motivați să facă ceva?”. A încerca construirea unei liste de motive pentru care oamenii se angajează în diferite acțiuni este dificilă, dar putem încerca să enumerăm câteva: dorința intrinsecă de a obține ceva, comparația socială, presiunea socială, aspirațiile personale, probabilitatea de obține succese, obișnuința, creșterea stimei de sine, etc. (Warr apud Furnham, 1997).

Motivarea reprezintă o componentă majoră a managementului și, în sens larg, rezidă în ansamblul de decizii/acțiuni prin care se determină stakeholderii organizației să contribuie direct sau indirect la realizarea de funcționalități și performanțe superioare, pe baza corelării intereselor în abordarea și realizarea obiectivelor organizației sau subsistemelor sale. În sens restrâns, motivarea constă în corelarea necesităților, aspirațiilor și intereselor personalului din cadrul organizației cu realizarea obiectivelor și exercitarea sarcinilor, competențelor și responsabilităților atribuite în cadrul organizației. Scopurile organizațiilor pot fi realizate doar prin efortul comun al membrilor ei. Una dintre condițiile pentru care unele organizații sunt mai eficiente și productive decât altele, este dată de calitatea și cantitatea eforturilor depuse de angajații ei, eforturi care sunt legate de motivație. Pentru a lucra bine, oamenii trebuie să fie puternic implicați în munca lor și dornici să-și atingă anumite scopuri, de la cele mai simple (cum ar fi dorința de a face rost de bani sau de a ajunge mai repede acasă), până la cele mai complexe și utile organizației (a realiza lucruri importante, a găsi metode noi eficiente, a face ceea ce le face plăcere). Din perspectiva psihologiei muncii motivația este definită ca sumă a energiilor interne și externe care inițiază, dirijează și susțin un efort orientat spre un obiectiv al organizației, care va satisface simultan și trebuințele individuale. Din această definiție rezultă trei elemente cheie: efortul, obiectivele organizaționale și trebuințele. Efortul este o măsură cantitativă a intensității. Astfel, un angajat puternic motivat depune o activitate susținută la locul de muncă. Totuși nu orice efort intens conduce la performanțe în muncă. Angajatul trebuie să-și canalizeze aceste eforturi spre a îndeplini și obiectivele organizaționale, acestea formând componenta calitativă a efortului, care dă valoare efortului depus. Cu cât obiectivele personale sunt mai apropiate de cele organizaționale, cu atât efortul depus va aduce o contribuție mai mare la rezultatele așteptate de organizație, după cum nealinieră acestor obiective va rezulta în performanțe slabe la locul de muncă. Motivația trebuie analizată și ca un proces de satisfacere a trebuințelor. Trebuința este o stare internă de necesitate care face ca anumite scopuri să fie atractive. Atâta timp cât este nesatisfăcută, ea creează o tensiune internă care stimulează individul, antrenându-l într-un comportament prin care acesta urmărește satisfacerea trebuinței și reducerea tensiunii. Pentru ca un individ să fie motivat la locul de muncă, el trebuie să aibă certitudinea că efectuând o anumită activitate, aceasta îi va satisface și propriile trebuințe. Motivarea constituie una dintre responsabilitățile cele mai importante ale managerilor, aceștia trebuind să găsească cele mai bune modalități pentru a face ca subalternii lor să obțină performanțe în muncă. Un lucru important în mediul organizațional - de multe ori insuficient subliniat - este acela că angajatul singur este capabil a se motiva pentru că procesele motivaționale sunt declanșate și coordonate din interiorul ființei umane. Rolul managerului este de a identifica și a preciza în ce mod atingerea obiectivelor organizației asigură și satisfacerea propriilor nevoi ale angajaților.

În contextul managementului resurselor umane, motivarea poate fi definită ca un proces intern individual, introspectiv, care energizează, direcționează și susține un anumit comportament. În lipsa unei motivații pozitive, se dezvoltă, fără prea mare efort, o motivație negativă. Motivația este o “forță” personală

care determina un anumit comportament, și atunci ne referim, spre exemplu, la metoda rotației locurilor de muncă pentru motivarea angajaților, înțelegem activarea acestei forțe interioare. Cuvântul motivație este cel mai adesea folosit pentru explicarea comportamentului oamenilor. Succesele unui sportiv se spune că sunt datorate motivării sale ridicate, în timp ce un student care evită munca (sub forma efortului intelectual, al atitudinii participative la actul de transfer și aprofundare de cunoștințe/informații), se spune că nu este motivat (sau că este motivat să nu muncească). Ca urmare, se înregistrează o mare varietate de abordări, nu rareori contradictorii. Angajații, în calitate de resurse, sunt mult mai complex și dificil de gestionat decât, bunăoară, resursele financiare, tehnice, informaționale etc. În același timp, resursele umane sunt unice în ceea ce privește potențialul lor de creștere și de dezvoltare, în capacitatea lor de a-și cunoaște și a-și învinge propriile limite. Moralul unui angajat se referă la atitudinea față de muncă, față de superiori și față de organizația din care face parte. Moralul ridicat – ca atitudine pozitivă în raporturile de muncă – este rezultatul principal al satisfacerii nevoilor (prin locul de muncă sau ca rezultat al acestuia). O necesitate care ar putea fi satisfăcută prin locul de muncă este recunoașterea importanței rolului și contribuției într-o organizație (satisfacția muncii), iar o altă nevoie satisfăcută, de data aceasta, ca rezultat al locului de muncă, este securitatea financiară. Un moral ridicat conduce la dedicare totală și la loialitate în favoarea organizației, la care se adaugă dorința de a lucra cât mai bine. Un moral scăzut poate conduce la absentism, dezinteres față de muncă, rată scăzută a productivității și, ca rezultat, angajații părăsesc compania pentru a căuta alte locuri de muncă (în speranța că vor afla acolo mai multă satisfacție prin motivație). Moralul, motivația și satisfacerea (împlinirea) nevoilor angajaților se întrepătrund și, împreună cu productivitatea, sunt subiectele cel mai mult studiate. De cele mai multe ori, cercetătorii încep un studiu gândindu-se la câteva subiecte înguste ca arie de cuprindere dar, după ce cercetarea subiectului se dezvoltă și prinde contur, cercetătorii realizează că, atât obiectivul, cât și cercetarea ar putea fi generale. Acest lucru s-a întâmplat și cu multe din cercetările întreprinse în domeniul muncii și al relațiilor de muncă în cadrul organizațiilor.

Prin urmare, dacă ne dorim performanță, eficiență, productivitate crescută, nu ne rămâne decât să satisfacem necesitățile angajaților, deoarece ei reprezintă factorul primordial într-o întreprindere. Un manager profesionist știe că un angajat are și alte așteptări de la locul de muncă unde își petrece o bună parte din timp, adică nu doar pentru bani și succes, dar și apreciere în cadrul organizației, o relație armonioasă cu echipa, atmosfera pozitivă, etc. Astfel, pentru a avea o echipă motivată, puternică și profesionistă, managerului nu îi rămâne decât să țină cont de niște operații simple pur umane.

### **Bibliografie:**

1. <http://psihologie.tripod.com/motivatia.htm>[http://www.upm.ro/facultati\\_departamente/ea/onm2007/SEC\\_TIUNEA%201/Udrescu\\_Mihai\\_Adrian.pdf](http://www.upm.ro/facultati_departamente/ea/onm2007/SEC_TIUNEA%201/Udrescu_Mihai_Adrian.pdf) [Accesat 18 noiembrie 2015];
2. <http://www.ascentgroup.eu/ro/ramona-bosinceanu/blog/motivarea-si-auto-motivarea-la-locul-de-munca>; [Accesat la 19 noiembrie 2015];
3. <http://www.motivare.eu/index.php/despre-noi/93-concluzii>; [Accesat la 19 noiembrie 2015]
4. Nicolescu Ovidiu, Management, Editura Economica, București 1999. [Accesat la 19 noiembrie 2015].