



Universitatea Tehnică a Moldovei

**REMUNERAREA ȘI STIMULAREA NEFINANCIARĂ A
MUNCII ÎN CADRUL ÎNTREPRINDERII
„ECOSANTEH” S.R.L**

Masterand:

Gheorghită Radu

Coordonator:

**Țurcan Iuliu
conf.univ.,dr.**

Chișinău, 2021

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA
Universitatea Tehnică a Moldovei
Facultatea Inginerie Economică și Business
Departamentul Economie și Management

Admis la susținere
Șef departament:
Țurcan Rina, Dr., conf.univ.

„_____” _____ 2021

**„ Remunerarea și stimularea nefinanciară a muncii în
cadrul întreprinderii
„ECOSANTEH” S.R.L.”**

Teză de master

Masterand:

**Gheorghiță Radu,
AA-201M**

Coodonator:

**Țurcan Iuliu,
Conf.univ.dr.**

Chișinău, 2021

Adnotare

La teza de master cu tema „Remunerarea și stimularea nefinanciară a muncii în cadrul întreprinderii „ECOSANTEH” S.R.L” a masterandului Gheorghiu Radu.

Studiul de cercetare elaborat reprezintă o componentă majoră a managerului și un subiect dintre cele mai frecvent tratate în literatura de specialitate. Activitatea unui manager poate fi indusă cu succes dacă acesta înțelege bine rolul pe care îl joacă motivația în activitatea subordonaților.

Conținutul concret al motivării în fiecare firmă reflectă concepția managerială și economică promovată în cadrul acesteia. Marea varietate a acestor concepții, combinate cu diversitatea extremă a personalului și a situațiilor manageriale din organizații.

Structura tezei. Teza de master cuprinde: introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, referințe și bibliografie, 1 anexe. Volumul lucrării este de 58 de pagini.

Domeniul de studiu: remunerarea și stimularea nefinanciară a muncii în cadrul întreprinderii.

Obiectivele tezei: analiza concepțiilor fundamentale privind sistemul de motivare a angajatului, precum și al elementelor componente; studierea și generalizarea metodelor de motivare a personalului în cadrul întreprinderii, măsurarea eficienței strategiilor/tehnichilor de motivare nefinanciară pe baza de chestionar special elaborat; urmărirea evoluției spiritului de apartenență față de companie, identificarea motivelor-cheie ale angajaților, identificarea factorilor motivaționali ai angajaților, identificarea celor mai aplicate strategii/tehnici de motivare.

Inovația științifică a lucrării: fundamentarea și aprofundarea investigațiilor teoretice referitoare la motivarea personalului în cadrul întreprinderii; aprofundarea conceptelor teoretice; identificarea instrumentelor pentru a spori motivarea personalului, elaborarea în baza cercetărilor a unor recomandări privind stimularea creșterii motivării în cadrul întreprinderii.

Valoarea practică a tezei este determinată de recomandările conținute în lucrare, implementarea cărora va perfecționa mecanismul relațiilor dintre angajat și angajator.

Annotation

În the master's thesis on "Remuneration and non-financial stimulation of work within the enterprise" ECOSANTEH "S.R.L" of master student Gheorghiu Radu.

The elaborated research study represents a major component of the manager and a subject of the most frequently treated în the specialized literature. The activity of a manager can be successfully induced if he understands well the role that motivation plays în the activity of subordinates.

The concrete content of the motivation în each company reflects the managerial and economic conception promoted within it. The wide variety of these concepts, combined with the extreme diversity of staff and managerial situations în organizations.

Thesis structure. The master's thesis includes: introduction, three chapters, conclusions and recommendations, references and bibliography, 1 appendices. The volume of the paper is 58 pages.

Field of study: remuneration and non-financial stimulation of work within the enterprise.

The objectives of the thesis: the analysis of the fundamental concepts regarding the employee's motivation system, as well as of the component elements; studying and generalizing the methods of motivating the staff within the enterprise, measuring the efficiency of non-financial motivation strategies / techniques based on a specially developed questionnaire; following the evolution of the spirit of belonging to the company, identifying the key motives of the employees, identifying the motivational factors of the employees, identifying the most applied strategies / motivation techniques.

The scientific innovation of the paper: substantiation and deepening of the theoretical investigations regarding the motivation of the staff within the enterprise; deepening theoretical concepts; identifying the tools to increase the motivation of the staff, elaborating based on research some recommendations regarding the stimulation of the increase of the motivation within the enterprise.

The practical value of the thesis is determined by the recommendations contained în the paper, the implementation of which will improve the mechanism of the relations between the employee and the employer.

CUPRINS

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCERE | 7 |
| 1. MOTIVAREA PERSONALULUI | 9 |
| 1.1 Rolul factorului uman în cadrul întreprinderii | 9 |
| 1.2 Importanța motivării personalului pentru creșterea eficienței..... | 9 |
| 1.3 Teoriile de conținut..... | 12 |
| 1.4. Formele motivării..... | 18 |
| 1.5 Tehnici motivaționale..... | 24 |
| 2.ANALIZA SITUAȚIEI ÎN CADRUL ÎNTREPRINDERII..... | 32 |
| 2.1 Caracteristica organizației | 32 |
| 2.2 Definirea organizației..... | 33 |
| 2.3 Analiza eficienței și eficacității activității organizației..... | 34 |
| 2.4 Analiza structurii a personalului organizației..... | 35 |
| 3. MĂSURI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A SITUAȚIEI EXISTENTE LA UNITATEA ECONOMICĂ | 48 |
| 3.1 Implementarea unui sistem de recompensă și recunoaștere (Rewards and Recognition) | 48 |
| 3.2 Alte metode de imbunatarire a situatiei existente. | 52 |
| CONCLUZII ȘI RECOMANDARI | 54 |
| BIBLIOGRAFIE | 55 |
| ANEXA | 56 |

INTRODUCERE

Succesul companiei se bazează într-o mare măsură pe strategiile interne de motivare a resurselor umane. Un personal motivat va lucra eficient și va aduce profit, iar afacerea va prospera. Însă acest proces de motivare a angajaților a devenit din ce în ce mai complex în ultimul timp și este influențat de mai mulți factori – stilul de viață al angajaților, nevoile și traseul lor vocațional.

Daca angajatorul este interesat să păstreze cei mai buni angajați în companie, ar trebui să îi motiveze, să vină cu entuziasm la job și să fie un factor de influență și pentru cei din jur.

Principalul scop al motivării angajaților este rolul său dovedit în îmbunătățirea performanțelor la locul de muncă. Pentru asta, conducerea companiei trebuie să-și cunoască angajații și climatul din cadrul echipelor, pentru a aplica cele mai bune strategii care să păstreze talentele în organizații și să atragă noi candidați competenți.

De reținut este faptul că angajații zilelor noastre au nevoie de mai mult decât de o mărire anuală de salariu și câteva beneficii (pe care majoritatea companiilor le oferă) pentru a deveni angajați de bază ai companiei și pentru a fi motivați să fie proactivi și să aducă idei noi în companie.

Analiza concepțiilor fundamentale privind sistemul de motivare a angajatului, precum și al elementelor componente; studierea și generalizarea metodelor de motivare a personalului în cadrul întreprinderii, măsurarea eficienței strategiilor/tehnichilor de motivare nefinanciară pe bază de chestionar special elaborat; urmărirea evoluției spiritului de apartenență față de companie, identificarea motivelor-cheie ale angajaților, identificarea factorilor motivaționali ai angajaților, identificarea celor mai aplicate strategii/tehnici de motivare.

În urma analizei, angajații companiei Ecosanteh S.R.L, dau dovadă de un comportament contraproductiv.

Acestea pot fi cauzate de mai mulți factori:

- impresia de necorectitudine
- relații defectuoase cu colegii sau cu superiorii
- salariul mic sau reducerile salariale
- nesiguranța locului de munca
- dezechilibrul între muncă și viața personală

Ca soluții de îmbunătățire a situației existente a fost propus implementarea unui sistem de recompensă și recunoaștere (Rewards and Recognition) aceasta ar cultiva spiritul de coeziune, apartenență și responsabilitate comună pentru succesul echipei.

O perioadă îndelungată de timp, întreprinderea a urmărit în special, obținerea profitului prin simpla comercializare a produselor sale, fără a acorda o importanță majoră, resurselor umane. Toți indivizii erau considerați asemănători, iar un bun muncitor era cel care îndeplinea exact ceea ce i se transmitea să facă.

După cel de-al doilea război mondial, știind cine este omul în timpul muncii și ce anume îl motivează, Abraham Maslow și Douglas Mc Gregor au deschis calea teoriilor motivării: oamenii nu sunt toți identici, ei prezintă caracteristici ce pot fi identificate și chiar clasificate în categorii.

După o perioadă s-a crezut în beneficiile stimulării prin salariu, avantaje exterioare și prime de salariale, s-a descoperit importanța conținutului muncii și respectării demnității individului.

O persoană este ea însăși un sistem complex prins într-un alt sistem complex, acela al întreprinderii și mediului aferent.

Un rol important în activitatea indivizilor îl joacă motivația. Managerii pot obține succese în activitatea lor dacă reușesc să înțeleagă bine acest rol. Motivația inițiază și divizează comportamentul, spre un scop care o dată atins va determina satisfacerea unei necesități. O motivație crescută în rândul salariaților unei întreprinderi, duce la instalarea satisfacției în muncă.

Un manager trebuie să-și sporească preocupările în ceea ce privește motivarea și creșterea satisfacției în muncă a angajaților săi, pentru a-i determina pe aceștia să-și îmbunătățească propria activitate, obținând în final performanțe ridicate.

Eficacitatea și eficiența utilizării resurselor materiale, financiare și informaționale, depind într-o măsură hotărâtoare de resursele umane.

În prezent managerii stabilesc legături durabile între motivația și performanțele afective ale unui individ; creează condiții astfel încât țelurile personale ale angajaților și ale organizației să poată fi monitorizate.

Motivația personalului are un rol important în stimularea inițiativei, a efortului și reușitei.

BIBLIOGRAFIE

1. Armstrong M., A Handbook of Human Resources Management Practice, Kogan Page Ltd, 2003;
2. Авдеенко Артур, Мотивация и системный фактор, Управление персоналом, 2011;
3. Amabile T., J. Kramer S., What really motivates the employees, The HBR List: Breakthrough Ideas for 2010;
4. Bregman P., A story of motivation, Harvard Business Review, 2010;
5. Ghid privind factorii motivaționali, Agenția Națională a Funcționarilor Publici, 2008;
6. Hersey, P. and Blanchard, K. H, Leadership and the One Minute Manager, William Morrow, 1999;
7. Herzberg F., Motivation to Work, 1993;
8. Hersey, P., Blanchard, K.H, and Johnson, D.E., Management of Organizational; Behavior: Leading Human Resources, Prentice Hall, 2007;
9. Leonard, Beauvais și Scholl, Performance and Effective Human Resources Management, 2001;
10. Maslow A., Toward Psychology of Being, 2011;
11. Tracy D., 10 Steps to Empower, 2005;
12. Shundi A., Nota tehnică despre practicile pozitive privind motivarea nefinanciară a funcționarilor publici din alte țări, 2010;
13. Thomas K., Intrinsic Motivation at Work: What Really Drives Employee Engagement, 2009;
14. Iepordei A., Motivarea nefinanciară a funcționarilor din administrația publică; Administrarea publică, revistă metodico-științifică, nr. 3-4, 2009, nr. 1, 2010;
15. PHR/SPHR: Professional în Human Resources Certification, Study Guide, 2004.

Link-uri utile:

16. <https://www.stelianmuscalu.ro/piramida-lui-maslow/>
17. <http://www.abraham-maslow.com>
18. <http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/herberg/>
19. <http://www.strategiesformanagingchange.com/herzberg-motivation-theory.html>
20. <https://www.mindtools.com/pages/article/management-roles.htm>
21. <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/motivating-people-getting-beyond-money>