

CZU: 005.583.1:334.72 (478)

**TENDINȚE DE PERFEȚIONARE
A MOTIVAȚIEI PERSONALULUI
ÎN CONTEXTUL ASOCIERII
REPUBLICII MOLDOVA
LA UNIUNEA EUROPEANĂ**

*Drd. Cătălina ILCIUC, ASEM
catalinailciuc@mail.ru*

Globalizarea și internaționalizarea pieței muncii au determinat mobilitatea ridicată a forței de muncă între țări. Managerii moldoveni sunt, tot mai mult, influențați de practicile manageriale europene, în contextul în care fluctuația cadrelor este destul de mare, iar necesitatea de specialiști bine pregătiți este tot mai vădită. Prin urmare, adoptarea unor strategii și politici motivaționale eficiente, menite să atragă și să mențină personalul calificat, este o cerință imperativă pentru managerii autohtoni.

Cuvinte-cheie: *motivarea personalului, salariu minim, bunăstarea la locul de muncă.*

JEL: M12, M51, M52, M54.

Introducere. Acordul de Asociere dintre Republica Moldova și Uniunea Europeană, semnat în anul 2014, vizează cooperarea economică cu țările membre, inclusiv în articolul 22, se stipulează faptul că cooperarea include *gestionarea eficace și profesională a resurselor umane și dezvoltarea carierei* [1].

Cooperarea, bazată pe schimbul de informații și pe cele mai bune practici, poate acoperi o serie de aspecte, care urmează să fie identificate în cadrul următoarelor domenii:

- egalitatea de șanse, care vizează îmbunătățirea egalității de gen și asigurarea egalității de șanse între bărbați și femei, precum și combaterea discriminărilor de orice tip (art. 32, f).
- politica socială, care denotă sporirea nivelului de protecție socială, inclusiv în domeniul asistenței sociale și al asigurărilor sociale, precum și modernizarea sistemelor de protecție socială, în ceea ce privește calitatea, accesibilitatea și viabilitatea financiară (art.32, g);
- promovarea sănătății și a siguranței la locul de muncă (art. 32, i) [1].

În acest context, autorul își propune să analizeze cele mai relevante strategii și tehnici motivaționale ale organizațiilor europene, în scopul preluării și adaptării bunelor practici în cadrul organizațiilor din Republica Moldova.

Material și metodă. În acest articol, sunt prezentate rezultatele unor investigații teoretice și prac-

CZU: 005.583.1:334.72 (478)

**TENDENCIES OF IMPROVING
STAFF MOTIVATION
IN THE CONTEXT
OF MOLDOVA – EUROPEAN
UNION ASSOCIATION**

*PhD candidate Catalina ILCIUC, ASEM
catalinailciuc@mail.ru*

Globalization and internationalization of labour market have determined the high mobility of the workforce between countries. Moldovan managers are more and more influenced by the European managerial practices, in the context of intense employees' fluctuation, but the necessity of qualified specialists is more obvious. As a result, adaptation of some strategies and motivational policies that would maintain and attract qualified employees is an imperative requirement for the local managers.

Key words: *staff motivation, minimal salary, wellbeing at the workplace.*

JEL: M12, M51, M52, M54.

Introduction. The Moldova – European Union Association Agreement, signed in 2014, targets the economic cooperation between the state members, including, in article 22 it is stipulated that the cooperation includes *effective management of human resources and career development* [1].

Cooperation based on exchanging information and the best practices, can cover a series of aspects that follows to be identified in the following areas:

- equality of chances, that targets the improvement of equality between genders, offering the same chance to both men and women, and fighting against discrimination of any kind (art. 32, f).
- social policy, that aims the improvement of the social protection level, including the domain in social assistance and social insurances, as well as modernizing the social protection systems regarding the quality, accessibility and financial viability (art. 32, g);
- promoting health and security at the workplace. (art. 32, i) [1].

In this context, we propose to analyse the most relevant strategies and motivational techniques of the European organizations, for the purpose of taking over and adapting the good practices within organizations from the Republic of Moldova.

Material and methods. In this article are presented the results of the theoretical and practical investigations that are related to the improvement of

tice, ce țin de perfecționarea managementului motivării personalului în Republica Moldova. Suportul informațional și statistic al lucrării îl constituie actele legislative și guvernamentale cu referire la salarizare, informațiile oferite de Barometrul Edenred-Ipsos și datele studiului efectuat de autor, aplicat pe un eșantion de 40 de manageri și 357 de angajați din personalul de execuție din cadrul a 55 de organizații din Republica Moldova. În scopul realizării acestui articol, s-au utilizat diverse metode de cercetare, precum: metoda analizei și sintezei, metoda comparației, metoda grupării și a seriilor cronologice, prelucrarea statistică a datelor.

Rezultate și discuții. Începând cu anul 2004, Compania Edenred și Institutul Francez de Cercetare Ipsos desfășoară o anchetă anuală privind percepțiile și așteptările profesionale ale angajaților. Obiectivul principal al studiilor este de a afla opinia exactă a angajaților despre condițiile de lucru, fiind catalogat drept observator al ocupării salariale.

În fiecare an, chestionarul din 10 întrebări acoperă teme recurente, organizate în jurul a cinci indicatori-cheie:

- *încrederea angajaților în viitorul companiei lor;*
- *preocupările lor profesionale;*
- *bunăstarea lor la locul de muncă;*
- *schimbări în motivația lor;*
- *loialitatea față de compania lor.*

Aspectele ce țin de resursele umane sunt adăugate la aceste subiecte principale, ceea ce face posibilă explorarea unor teme actuale, precum: ocuparea forței de muncă, viața profesională mai lungă și trecerea la exigențele societății digitale [2].

Datele Barometrului din 2016 arată că, la nivel european, 7 din 10 angajați (71%) au atitudine pozitivă în ceea ce ține de bunăstarea lor la locul de muncă. Angajații, din țările care au înregistrat cel mai înalt scor, se axează pe componentele emoționale, și anume: satisfacția la locul de muncă, un loc de muncă interesant, condiții de muncă adecvate și încrederea în viitorul profesional.

Conform datelor Barometrului, 86% dintre cei 14 000 de respondenți au o idee clară despre ceea ce se așteaptă de la ei la locul de muncă, în comparație cu 55% dintre respondenții studiului efectuat de autor în organizațiile autohtone [4].

De asemenea, din numărul angajaților interviuați, 73% au afirmat că au un job interesant, iar 71% – că sunt respectați de către managerii firmelor la care lucrează. 61% dintre angajați sunt satisfăcuți de condițiile de lucru și consideră că managerii acordă o atenție semnificativă dezvoltării competențelor profesionale și formării profesionale.

the staff motivation in the Republic of Moldova. Informational and statistic support of the project consists of legislative and governmental acts with reference to payment. This information is offered by Edenred-Ipsos Barometer and Stuary data, made by the author, being applied on a sample of 40 managers and 357 employees from 55 organizations of the Republic of Moldova. Various research methods were used for the present article, such as: analysis and synthesis method, the comparison method, the group and chronological series method and the statistical data processing.

Results and discussions. Beginning with 2004, Edenred Company and the French institute of research Ipsos, performs an annual investigation on professional expectations of employees. The main goal of the investigation is to find out what exactly the employees think about the working conditions, being classified as an observer of wage employment.

Every year, the questionnaire consists of 10 questions, which covers recurring themes, organized on five key-indicators:

- *employees' confidence in the future of their company;*
- *professional concerns;*
- *wellbeing at work;*
- *changes in motivations;*
- *employees' loyalty to company.*

The aspects connected to human resources are added to these main themes, which make possible exploring of some actual themes, such as: labour employment, longer professional life and switching to the demands of the digital society [2].

The Barometer data from 2016 shows that, on European level, 7 from 10 employees, which represent 71%, have an optimistic view about their wellbeing at work. The employees from countries with the highest score focus on emotional components, such as: satisfaction work, interesting a job, adequate working conditions and confidence in the future of their company.

According to Barometer data, 86% out of 14 000 respondents, have a clear idea about the expectations from them on the job, in comparison with 55% of the respondents, who were involved in the research made by the author in local organizations [4].

Also, 73% told that they have an interesting job, and other 71% affirm that are respected by their managers. 61% of the employees are satisfied with the working conditions, and consider that managers pay significant attention to the development of professional competencies and vocational education and training.

If we consider separate countries, the employees' level of satisfaction concerning the *wellbeing at*

Dacă e să analizăm, pe țări separate, nivelul de satisfacție al angajaților privind *bunăstarea la locul de muncă*, atunci observăm că, pentru 74% (cel mai mare indicator) dintre angajații germani, aceasta este la un nivel înalt și doar 63% (cel mai mic indicator) dintre angajații italieni sunt satisfăcuți de acest aspect. Abordarea este efectuată, în funcție de nivelul mediu, de 71%, scor obținut per totalul respondenților implicați în studiu.

Bunăstarea la locul de muncă are un **impact puternic motivațional**. 37% dintre angajații europeni au o atitudine foarte pozitivă, considerând că bunăstarea lor la locul de muncă are o creștere a motivării (față de 14% dintre cei care sunt „destul de pozitivi” și 5% dintre cei care au o opinie negativă în privința bunăstării lor la locul de muncă). Totuși, pe parcursul ultimilor 3 ani (2014-2016), *Barometrul Edenred-Ipsos 2016 arată că nivelul salarial și păstrarea locului de muncă rămân principalele motive de preocupare pentru salariații europeni, concomitent, a crescut nivelul de insatisfacție față de timpul prea îndelungat petrecut la muncă*.

În medie, 36% dintre angajații europeni se declară mulțumiți de calitatea vieții lor profesionale. Cei mai mulțumiți sunt finlandezii (53%), austriecii (51%) și germanii (49%). Angajații români nu sunt tocmai mulțumiți de calitatea vieții profesionale, plasându-se pe locul 9 în rândul celor 14 țări participante la studiu. Doar 39% dintre angajații români se declară mulțumiți de viața lor profesională. De asemenea, românii sunt printre cei mai puțin fericiți salariați din Europa: doar 31% declară că, adesea, sunt satisfăcuți de munca lor, față de 38% media europeană.

Cu toate acestea, românii sunt printre cei mai motivați: 74% dintre angajații români declară că motivația lor la muncă este constantă sau în creștere, față de 69% media europeană.

Făcând comparație cu datele studiului efectuat de autor, observăm că 73% dintre respondenți sau cu o medie ponderată de 1,07 (Scala lui Likert) consideră că angajații satisfăcuți aduc mai mulți bani organizației în care lucrează [4].

De asemenea, angajații autohtoni sunt foarte preocupați de nivelul salarial și de puterea lor de cumpărare, nemulțumiți de viața lor profesională și, mai degrabă, neîmpliniți de munca lor, astfel, este firesc ca aceștia să aibă așteptări mari de la angajatori în aceste direcții.

Diagnosticarea aspectelor motivaționale, determinarea tehnicilor motivaționale și a sistemului de recompense aplicat în organizațiile din RM au evidențiat faptul că *gradul de satisfacție al angajaților este peste medie (3-3,65), pe o scară de la 1 (foarte redus), la 5 (foarte înalt); doar 13% dintre cei inter-*

worki, than we observe the fact that for 74% (the highest indicator) of German employees, this is the highest level, and only for 63% (the smallest indicator) of the Italian employees, are satisfied with this aspects. The approach is done with reference to the medium level of – 71%, indicator obtained from the total number of respondents.

The wellbeing at work has a **strong motivational impact**. 37% of the European employees are very positive, considering that their wellbeing at work increases motivation (14% consider it “quite positive” and 5% have a negative opinion on their wellbeing at work). However, over the last 3 years (2014-2016) *Edenred-Ipsos Barometer 2016, shows that salary level and job keeping remain the main reasons for European employees’ concern, at the same time, has increased the level of dissatisfaction on the long time spent at work*.

On average, 36% of European employees are satisfied with the quality of their professional life. The most satisfied are the Finns (53%), the Austrians (51%) and Germans (49%). Romanian employees are not satisfied with the quality of their professional life, ranking 9th out of 14 countries participating in the study. Only 39% of Romanian employees are pleased with their professional life. Also, Romanians are among the least happy employees in Europe: only 31% say they are happy with their work, compared to 38% of the European average.

However, Romanians are among the most motivated: 74% of Romanian employees say that their motivation for work is constant or rising, compared to 69% of the European average.

Comparing with the author’s study data, we notice that 73% of respondents or a weighted average of 1.07 (Likert’s Scale) consider that pleased employees bring more money to the company they work for [4].

Also, local employees are very concerned about their wages and their purchasing power, dissatisfied with their professional life and rather unfulfilled by their work, so, it is natural for them to have big expectations from employers in these directions.

The diagnosis of the motivational aspects, the determination of the motivational techniques and the reward system applied in Moldovan organizations showed that *satisfaction level of the employees is above average (3-3,65), on a scale from 1 (very low) to 5 (very high); only 13% of those interviewed appreciate rewards as fairly high compared to their work colleagues, 43% appreciate the equity of rewards at medium level and 23% to a small extent; only 25% of the respondents consider that the salary corresponds to the effort, while the other 75% deny*

vievați apreciază recompensele ca fiind echitabile, în mare măsură, în raport cu colegii de muncă, 43% apreciază echitatea recompenselor la nivel mediu, iar 23% în mică măsură; doar 25% dintre respondenți consideră că salariul corespunde efortului, iar ceilalți 75% înfirmă acest lucru, fiind nemulțumiți de raportul salariu-efort deșus etc. [4].

Deși salariul mediu nominal, în Republica Moldova, în 2016, a constituit 5084 lei, salariul minim garantat de stat este unul foarte mic și cu tendințe modeste de creștere în următorii ani.

În conformitate cu Hotărârea Guvernului nr. 242 din 27.04.2017, începând cu 1 mai 2017, salariul minim garantat în sectorul real se stabilește în mărime de 14,09 lei pe oră, sau 2380 de lei pe lună, calculat pentru un program complet de lucru, în medie, de 169 de ore pe lună, mai mare cu 280 lei, în comparație cu luna ianuarie 2017 [3]. Estimat în euro, la cursul oficial al BNM la 01.09.2017 (1 euro – 20,98 lei), acesta depășește puțin peste 100 euro.

Tendința pozitivă de creștere a salariului minim garantat, în perioada 2010-2017, nu a dus nemijlocit la creșterea satisfacției angajaților moldoveni. Această afirmație este determinată de rezultatele obținute în urma aplicării diferitelor metode de calcul al trendului salariului minim în sectorul real al Republicii Moldova (tabelul 1).

this, being dissatisfied with the salary-effort report, etc. [4].

Although the nominal average salary in the Republic of Moldova in 2016 amounted to MDL 5084, the state guaranteed minimum salary is very small and with modest growth tendencies in the following years.

According to the Government Decision no. 242 of April 27, 2017, starting with 1 May 2017, the minimum wage guaranteed in the real sector is set at MDL 14,09 per hour, or MDL 2380 per month, calculated for a full-time work program of 169 hours a month, more with 280 lei compared to January 2017 [3]. Estimated in euro at the NBM official exchange rate on September 1, 2017, (EUR 1 – MDL 20.98) it exceeds just over EUR 100.

The positive trend of raising the minimum guaranteed salary during 2010-2017 did not directly increase the satisfaction of the Moldovan employees. This is determined by the results obtained by applying different methods of calculating the minimum wage trend in the real sector of Republic of Moldova (table 1).

Tabelul 1/Table 1

Trendul salariului minim în sectorul real al Republicii Moldova în perioada 2010-2017 determinat prin ajustarea liniară / The minimum wage trend in the real sector of Moldova during 2010-2017 determined by linear adjustment

Year	al RM, lei, (y) / Minimum wage in the real sector of RM, lei, (y)	Time, T			$\bar{y}_t = 1616,25 + 95,29t$
2010	1100	-7	-7700	49	949,22
2011	1100	-5	-5500	25	1139,8
2012	1300	-3	-3900	9	1330,38
2013	1400	-1	-1400	1	1520,96
2014	1650	1	1650	1	1711,54
2015	1900	3	5700	9	1902,12
2016	2100	5	10500	25	2092,7
2017	2380	7	16660	49	2283,28
Total	12930	0	16010	168	12930

Sursa: elaborat de autor / Source: elaborated by the author

Calculul parametrilor **a** și **b** ai funcției liniare de ajustare analitică pentru:

Calculation of the **a** and **b** parameters of the linear analytical function for:

$$a = \frac{\sum y}{n} = \frac{12930}{8} = 1616,25 \text{ lei / MDL} \tag{1}$$

$$b = \frac{\sum ty}{\sum t^2} = \frac{16010}{168} = 95,29 \text{ lei / MDL} \tag{2}$$

Analiza trendului ascendent al salariului minim, în sectorul real al Republicii Moldova, în perioada 2010-2017, determinat prin ajustarea liniară și ajustarea după o parabolă de gradul II atestă o tendință medie, anuală, de creștere cu circa 95,29 lei.

În același context, considerăm obiectiv pronosticul cu privire la salariul minim în sectorul real al Republicii Moldova, în următorii 5 ani, perioada 2018-2022, prezentat în Tabelul 2, determinat prin ajustarea liniară, deoarece eroarea medie relativă de aproximație, prin această metodă, este mai mică (4,57%), în raport cu 10,73% (funcția parabolei de gradul doi).

The analysis of the minimum wage trend in the real sector of the Republic of Moldova in the period 2010-2017, determined by the linear adjustment and adjustment after a second-degree parable, attests an average annual growth trend of about MDL 95.29.

In the same context, we consider more objectively the forecast of the minimum wage in the real sector of Moldova over the next 5 years, during 2018-2022 presented in Table 2, determined by the linear adjustment, because the relative approximation error by this method is lower (4.57%) compared to 10.73% (the second-degree parabola function).

Tabelul 2/Table 2

**Pronosticul asupra salariului minim în sectorul real al RM în perioada 2018-2022 /
The minimum wage forecast in the real sector of Moldova during 2018-2022**

Anul/Year	Salariul minim în sectorul real al Republicii Moldova, lei, după funcții/ Minimum wage in the real sector of the Republic of Moldova, MDL, by functions	
	$\bar{y}_t=1616,25+95,29t$	$\bar{y}_t=1531,56+95,29t-3,22t^2$
2018	$\bar{y}_t=1616,25+95,29 \times 9=2473,86$	$\bar{y}_t=1531,56+95,29 \times 9-3,22 \times 81=2128,35$
2019	$\bar{y}_t=1616,25+95,29 \times 11=2664,44$	$\bar{y}_t=1531,56+95,29 \times 11-3,22 \times 121=2190,13$
2020	$\bar{y}_t=1616,25+95,29 \times 13=2855,02$	$\bar{y}_t=1531,56+95,29 \times 13-3,22 \times 169=2226,15$
2021	$\bar{y}_t=1616,25+95,29 \times 15=3045,6$	$\bar{y}_t=1531,56+95,29 \times 15-3,22 \times 225=2236,41$
2022	$\bar{y}_t=1616,25+95,29 \times 17=3236,18$	$\bar{y}_t=1531,56+95,29 \times 17-3,22 \times 289=2220,91$

Sursa: elaborat de autor / Source: elaborated by the author

De asemenea, putem trage concluzia că trendul salariului minim în sectorul real al Republicii Moldova, pentru perioada 2010-2017, determinat după funcția parabolei de gradul II, este prea pesimist, ținând cont de faptul că, în 2017, în raport cu 2010, salariul minim în sectorul real al Republicii Moldova a crescut de două ori, de la 1100 lei în anul 2010, la 2380 lei în anul 2017. Menționăm că, în anul 2017, crește și salariul mediu pe economie cu circa 250 lei, atingând suma de 5300 lei. Chiar și în așa condiții, salariul rămâne puțin satisfăcător pentru angajații organizațiilor din RM.

Comparând salariile minime în cele 28 de state membre ale UE și Republica Moldova, observăm că mărimea salariului minim din RM deținea, în ianuarie 2017, o pondere de 5,03% din salariul minim al Luxemburgului sau 42,79% din cel mai mic salariu minim din Uniunea Europeană, cel al Bulgariei (235 euro) (Tabelul 3). Dacă e să ne referim la ponderea salariului minim din sectorul bugetar (1000 lei sau aproximativ 47,6 euro) în salariul minim al angajaților din UE, atunci aceasta este și mai mică, situându-se între 2,38% și 20,25%.

We can also conclude that the trend of the minimum wage in the real sector of the Republic of Moldova for the period 2010-2017, determined by the function of the second degree parable, is too low, considering that in 2017 compared to 2010, the minimum wage in the real sector of Moldova has increased twice, from MDL 1100 in 2010 to MDL 2380 in 2017. We can mention that in 2017 the average salary on the economy increased by about MDL 250, reaching the amount of MDL 5300. Even so, the salary is not sufficient for employees of the Moldovan organizations.

Comparing the minimum wages between the 28 EU Member States and the Republic of Moldova, we can see that the minimum wage in the Republic of Moldova held in January 2017, 5,03% of Luxembourg's minimum wage or 42,79% of the lowest minimum wage from the European Union, Bulgaria (EUR 235) (Table 3). If we are referring to the share of the minimum wage in the public sector (MDL 1000 or about EUR 47,6) in the minimum wage of the EU employees, it is even lower, ranging between 2,38% and 20,25%.

Tabelul 3/Table 3

 Salariul minim în statele UE și Republica Moldova, 2017 /
 Minimum wage in the EU and the Republic of Moldova, 2017

Nr. crt./No.	Țara/Country	Mărimea salariului minim/ Minimum wage, euro	Ponderea salariului minim al angajaților în sectorul real din RM în salariul minim reglementat în țările UE/The minimum wage share of employees in the real sector of the Republic of Moldova in the minimum wage regulated in the EU countries, %	Ponderea salariului minim în sectorul bugetar din RM în salariul minim reglementat în țările UE/The minimum wage share in the Moldovan budget sector in the minimum wage regulated in the EU countries, %
*	The Republic of Moldova	100,57	-	-
**	The Republic of Moldova	47,6	-	-
1.	Luxembourg	1999	5,03	2,38
2.	Ireland	1563	6,43	3,04
3.	The Netherlands	1552	6,48	3,06
4.	Belgium	1532	6,56	3,10
5.	Germany	1498	6,71	3,18
6.	France	1480	6,79	3,22
7.	Great Britain	1397	7,19	3,41
8.	Spain	826	12,17	5,76
9.	Slovenia	805	12,49	5,91
10.	Malta	736	13,66	6,47
11.	Greece	684	14,70	6,96
12.	Portugal	650	15,47	7,32
13.	Estonia	470	21,39	10,13
14.	Poland	453	22,20	10,51
15.	Slovakia	435	23,11	10,94
16.	Croatia	433	23,22	10,99
17.	Hungary	412	24,41	11,55
18.	Czech Republic	407	24,71	11,69
19.	Latvia	380	26,46	12,52
20.	Lithuania	380	26,46	12,52
21.	Romania	275	36,57	17,31
22.	Bulgaria	235	42,79	20,25

Sursa: elaborat de autor în baza sursei [6] / Source: elaborated based on [6]

* Salariul minim din sectorul real al angajaților din RM [3] / The minimum salary in the real sector of Moldovan employees [3]

**Salariul minim din sectorul bugetar pentru categoria I de salarizare (1000 lei) [5] / Minimum salary in the budget sector for the first salary category (MDL 1000)[5]

De la 1 ianuarie 2017, 22 dintre cele 28 de state membre ale UE au salariul minim reglementat. Doar Danemarca, Italia, Cipru, Austria, Finlanda și Suedia nu au salariu minim.

Starting with January 1, 2017, 22 of the 28 EU Member States have the minimum wage regulated. Only Denmark, Italy, Cyprus, Austria, Finland and Sweden do not have a minimum wage.

Pentru comparație, salariul mediu în UE era de 1192 de euro pe lună în ianuarie 2017. Comparativ cu 2008, salariul minim pe economie în 2017, exprimat în euro, a crescut în fiecare stat membru care are un salariu minim, cu excepția Greciei, unde s-a înregistrat o scădere de 14%.

Între 2008 și 2017, salariul minim s-a dublat în Bulgaria (+109%) și România (+99%). În plus, Slovacia (+80%), precum și țările baltice – Estonia (+69%), Letonia (+65%) și Lituania (+64%) – au înregistrat creșteri semnificative.

România intră, de asemenea, în categoria statelor care au salarii minime sub 500 de euro. De la 1 februarie 2017, salariul minim pe economie este de 1450 de lei (roni) – aproximativ 322 de euro, rămânând pe penultimul loc în topul statelor europene privind salariul minim pe economie.

În acest context, în martie 2017, la cea de-a 60-a aniversare a Tratatului de la Roma din 1957, care a stat la baza construcției europene, șefii de stat și de guvern europeni s-au referit la *stabilirea unui salariu minim în toate statele membre, respectând, în același timp, practicile naționale și rolul partenerilor sociali din fiecare țară.*

În baza dinamicii nivelurilor efective și ajustate ale salariului minim în sectorul real al Republicii Moldova, pentru perioada 2010-2017, prognozele sunt destul de pesimiste. Astfel, *cu o așa tendință, salariul minim în sectorul real al angajaților din Republica Moldova va atinge nivelul celui din Bulgaria (4935 lei) de-abia în anul 2031, a celui din România (5700 lei), în anul 2035.*

Pronosticul este destul de pesimist, în contextul în care fostele țări ale URSS au un salariu minim reglementat de 380 euro/7980 lei (Letonia, Lituania). Conform calculelor noastre, Republica Moldova va atinge acest nivel al salariului minim de-abia peste 30 de ani.

For comparison, the average salary in the EU was EUR 1192 per month in January 2017. Compared with 2008, the minimum wage in 2017, expressed in euro, increased in each Member State, except for Greece, where there was a decrease of 14%.

Between 2008 and 2017, the minimum wage doubled in Bulgaria (+ 109%) and Romania (+ 99%). Also, Slovakia (+ 80%) and the Baltic countries – Estonia (+ 69%), Latvia (+ 65%) and Lithuania (+ 64%) have registered significant improvements.

Romania also enters into the category of countries with minimum wages below EUR 500. As of February 1, 2017, the minimum wage is RON 1450 – about EUR 322, remaining on the penultimate place in the top of the European minimum wage states.

In this context, in March 2017, at the 60th anniversary of the Treaty of Rome 1957, which underpinned European construction, the Heads of State and Government of Europe mentioned about *the setting of a minimum wage in all Member States, while respecting national practices and the role of the social partners in each country.*

Based on the dynamics of the actual and adjusted minimum wage levels in the real sector of Moldova for the period 2010-2017, forecasts are not positive. Thus, *with such a trend, the minimum wage in the real sector of Moldovan employees will reach the level of Bulgaria (MDL 4935) only in 2031, the one in Romania (MDL 5700) in 2035.*

The forecast is not gratifying, in the context that the former USSR countries have a minimum regulated salary of EUR 380/MDL 7980 (Latvia, Lithuania). According to our calculations, the Republic of Moldova will reach this minimum salary level in just over 30 years.

Tabelul 4/ Table 4

Pronosticul asupra salariului minim în sectorul real al Republicii Moldova în perioada 2022-2046 / Minimum wage forecast in the real sector of Moldova during 2022-2046

Anul / Year	Salariul minim în sectorul real al RM, după funcția liniară / Minimum wage in the real sector of the Republic of Moldova, according to the linear function $\bar{y}_t = 1616,25 + 95,29t$
2022	$\bar{y}_t = 1616,25 + 95,29 \times 17 = 3236,18$
...
2031	$\bar{y}_{t1} = 1616,25 + 95,29 \times 35 = 4951,15$
...
2035	$\bar{y}_{t2} = 1616,25 + 95,29 \times 43 = 5713,72$
....
2046	$\bar{y}_{t3} = 1616,25 + 95,29 \times 67 = 8000,68$

Sursa: elaborat de autor / Source: elaborated by the author

În ceea ce privește *asigurarea și securitatea socială*, statele membre UE își stabilesc propriile norme de asigurări sociale în funcție de circumstanțele proprii. UE coordonează normele de asigurări sociale (Regulamentul (CE) nr. 987/2009 al Parlamentului European și al Consiliului din 16.09.2009 de stabilire a procedurii de punere în aplicare a Regulamentului (CE) nr. 883/2004 privind coordonarea sistemelor de securitate socială) numai în măsura necesară pentru a se asigura că cetățenii UE nu își pierd drepturile la asigurări sociale atunci când se deplasează în Uniune.

Aceasta înseamnă că prestațiile oferite, condițiile de acordare (în funcție de perioada de activitate), durata lor și suma plătită se stabilesc conform legislației țării-gazdă. Prin urmare, dreptul la prestații diferă de la un stat membru la altul.

Implementarea tehnologiilor digitale în cadrul companiilor europene au un impact pozitiv.

Pentru majoritatea angajaților europeni, tehnologiile digitale au un impact pozitiv sau neutru (80%) asupra motivației lor profesionale. Indiferent de țară, 1 din 2 angajați europeni consideră că tehnologiile digitale îi ajută să își dezvolte competențele profesionale (51%) și au un impact pozitiv asupra autonomiei în muncă (41%) și asupra calității vieții profesionale (48%). Tehnologiile digitale au, de asemenea, consecințele benefice asupra lucrului în echipă, consideră 46% dintre angajații europeni.

Ca rezultat al cercetărilor, formulăm următoarele **concluzii**:

1. *Gestionarea eficientă și profesionistă a resurselor umane și dezvoltarea carierei* este una dintre prevederile Acordului de Asociere a Republicii Moldova cu Uniunea Europeană, prevedere de care țara noastră trebuie să țină cont. În acest context, organizațiile economice își vor elabora politica de resurse umane orientată spre o motivare eficientă și echitate socială, preluând bunele practici ale companiilor europene cu un management motivațional performant.
2. *Nivelul salarial și păstrarea locului de muncă rămân principalele motive de preocupare pentru salariații europeni.* Salariul minim, în sectorul real al Republicii Moldova, este de 17 ori mai mic decât mărimea salariului minim garantat reglementat în Luxemburg și de circa 2 ori mai mic decât cel al Bulgariei (ultima în clasamentul european în ceea ce privește mărimea salariului minim garantat), iar conform pronosticului efectuat în baza dinamicii nivelurilor efective și ajustate ale salariului minim, în sectorul real al Republicii Moldova pentru perioada 2010-2017, prognozele sunt destul de pesimiste. Astfel, cu o așa tendință, salariul mi-

Regarding *insurance and social security*, EU Member States set their own social security rules according to their own circumstances. The EU coordinates social insurance rules (Regulation (EC) No. 87/2009 of the European Parliament and of the Council of 16.09.2009 laying down the procedure for implementing Regulation (EC) No 883/2004 on the coordination of social security systems) only to ensure that EU citizens do not lose their social insurance rights when moving within the Union.

This means that the benefits provided, the conditions for granting (depending on the period of activity), their duration and the amount paid are determined according to the legislation of the host country. Thus, the right to benefits differs from one Member State to another.

Implementing digital technologies in the European companies have a positive impact.

For the majority European employees, digital technologies have a positive or neutral (80%) effect upon their professional motivation. Indifferent of the country, 1 or 2 European employees consider that digital technologies help to develop their professional competence (51%) and have a positive impact upon the work autonomy (41%) and upon the quality of the professional life (48%). Digital technologies also have positive consequences upon team work, 46% of Europeans think so.

As a result of researches, we form the following **conclusions**:

1. *Efficient and professional management of the human resources and career development* is one of the stipulations of the Association Agreement of Republic of Moldova with the European Union, a forecast that our country needs to take into account. In this context, economical organizations will elaborate a policy of human resources oriented to have a more efficient motivation and social equity, taking over the efficient methods of the European companies with a motivational and a performance management.
2. *The level of the salary and keeping the workplace remain the main reasons of concern for the European employees.* The minimal salary in the real sector of Republic of Moldova is 17 times less than the minimal size of the salary guaranteed in Luxembourg and 2 times less than the one from Bulgaria (the last in the European ranking regarding the size of the minimal salary), according to the forecast conducted on the base of efficient dynamic levels and adjusted to the minimal salary in the real sector of the Republic of Moldova for the period of 2010-2017, the forecasts are quite pessimistic. Thus, with such a tendency the minimal salary in the

nim în sectorul real al angajaților din Republica Moldova va atinge nivelul celui din Bulgaria (4935 lei) de-abia în anul 2031, iar a celui din România (5700 lei), în anul 2035. Aceste date constituie o explicație elocventă a migrației moldovenilor în statele membre UE și un factor demotivațional considerabil.

3. Analiza și sinteza bunelor practici motivaționale, din cadrul companiilor internaționale și europene, denotă faptul că politica salarială nu este singurul element ce comportă un caracter mobilizator asupra comportamentului motivațional al angajatului. Siguranța locului de muncă, condițiile de muncă, oportunitățile de dezvoltare profesională și personală, promovarea pe scară ierarhică sunt printre factorii cei mai importanți care produc satisfacție.

real sector of the employees from the Republic of Moldova will hit the same levels as Bulgaria (MDL 4935) only in 2031, but the same level as Romania (MDL 5700) will be hit in 2035. This data is an eloquent explanation of the migration of the Moldovans in the member states of the UE and is a considerable demotivation factor.

3. The analysis and synthesis of the efficient methods used by the international and European companies, denotes the fact that the wage policy is not the single element with a mobilizing character upon the motivational behaviour of the employee. The safety of the workplace, working conditions, opportunities of professional and personal development, promotion on the hierarchical scale are some of the main factors that produce satisfaction.

Bibliografie/Bibliography:

1. Acordul de Asociere între Republica Moldova și Uniunea Europeană, 2014. Disponibil: <http://www.mfa.gov.md/img/docs/Acordul-de-Asociere-RM-UE.pdf> (vizitat 18.07.2017).
2. Edenred-Ipsos Barometer, 2014-2016. Disponibil: <http://www.edenred.com/en/discover-barometre-edenred-ipsos-barometer> (vizitat 19.07.2017).
3. Hotărârea Guvernului nr. 242, cu privire la cuantumul minim garantat al salariului în sectorul real. În: Monitorul Oficial nr. 134-143, art. 321 din 28.04.2017.
4. ILCIUC, Cătălina. *Analiza influenței manageriale asupra motivației personalului în organizațiile din Republica Moldova*. În: Revista Economica. nr. 2 (100), iunie 2017. Chișinău: ASEM. p. 62-67. ISSN 1810-9136.
5. Legea cu privire la sistemul de salarizare în sectorul bugetar nr. 355-XVI din 23.12.2005. În: Monitorul Oficial, nr. 35-38 din 03.03.2006.
6. Salariul minim în statele Uniunii Europene. Banca de date statistice Eurostat. Disponibil: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (vizitat 10.07.2017).