

EFFECTIVE STRATEGIES FOR EMPLOYEE MOTIVATION

STRATEGII EFICIENTE DE MOTIVARE A ANGAJAȚILOR

NIȚÎ Maria, studentă, specialitatea: BA

Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,

Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md

e-mail autor: niti.maria@ase.md

Abstract: In the current context, marked by globalization and digitalization, employee motivation is crucial for organizational success and competitiveness. This research aims to identify effective motivational strategies and best practices applicable in organizations to enhance employee satisfaction and productivity. The study was conducted through a theoretical analysis of the primary motivation theories and a practical investigation within a real estate company in the Republic of Moldova. Methodologically, a structured questionnaire survey was employed, distributed electronically, ensuring respondent anonymity. The sample included 20 employees from various hierarchical levels and departments. Data were analyzed quantitatively, using descriptive statistics, and qualitatively through thematic interpretation. Results revealed that 85% of respondents consider financial benefits, such as salary and bonuses, essential motivational factors. Extra-salary benefits are viewed as very important by 60% of participants. Performance recognition occurs frequently according to 60% of respondents, and 70% confirmed the existence of professional development opportunities within the company. Employees under 40 years old clearly prioritize work-life balance. The conclusions highlight the importance of continuously adapting motivational strategies, recommending organizations implement clear financial policies, promote performance recognition, invest in professional training, facilitate work-life balance, and develop transformational leadership. By applying these recommendations, organizations can optimize employee motivation and strengthen their competitiveness.

Key words: Employee motivation; organization; motivation strategies; financial and non-financial incentives; transformational leadership

JEL CLASSIFICATION: M 12, M 14, M 52, M 53, M54

INTRODUCERE

În contextul actual al secolului XXI, economia devine tot mai competitivă, ceea ce face ca motivarea angajaților să fie un factor-cheie în succesul și sustenabilitatea unei organizații. Un colectiv bine motivat are un impact pozitiv asupra performanței generale, contribuie la creșterea productivității, reduce rata fluctuației de personal și sprijină dezvoltarea unei culturi organizaționale echilibrate (Ilciuc, 2017).

Piața muncii este caracterizată de transformări rapide, influențate de globalizare și digitalizare, ceea ce determină angajatorii să identifice și să implementeze strategii eficiente pentru atragerea și reținerea talentelor. Totodată, noile generații de angajați acordă o importanță deosebită unor aspecte precum echilibrul dintre viața profesională și cea personală, recunoașterea performanței și oportunitățile de dezvoltare profesională, impunând astfel o adaptare continuă a politicilor de motivare (Razak, 2022).

În acest context, analiza strategiilor de motivare a angajaților nu este doar o temă de interes teoretic, ci și o necesitate practică pentru orice organizație care dorește să evolueze și să își mențină avantajul competitiv.

Scopul acestei cercetări este de a examina strategiile eficiente de motivare a angajaților și de a identifica cele mai bune practici care pot fi aplicate în organizații pentru a spori satisfacția și productivitatea acestora.

Principalele obiective ale cercetării includ:

1. Evaluarea teoriilor fundamentale ale motivării și aplicabilitatea acestora în mediul organizațional contemporan.

2. Identificarea principalilor factori care influențează motivarea angajaților, atât din perspectiva beneficiilor financiare, cât și a celor non-financiare.

3. Analiza impactului culturii organizaționale și al leadership-ului asupra nivelului de motivare a personalului.

4. Studierea unui caz concret al unei companii care implementează cu succes strategii eficiente de motivare.

5. Propunerea unor recomandări practice pentru îmbunătățirea strategiilor de motivare la nivel organizațional.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Studierea motivării angajaților reprezintă un subiect de interes major în domeniul managementului resurselor umane, având un impact direct asupra performanței organizaționale (Bîrcă, 2018). Literatura de specialitate cuprinde multiple teorii, modele conceptuale și studii empirice care analizează factorii determinanți ai motivării și impactul acestora asupra angajaților (Chiper, 2024).

Motivarea angajaților este definită drept procesul prin care managementul influențează comportamentul și atitudinea personalului pentru a atinge obiectivele organizaționale. Aceasta este formată din două componente esențiale: motivația intrinsecă, care derivă din satisfacția muncii, și motivația extrinsecă, influențată de factori materiali sau recunoaștere socială. Studiile indică faptul că organizațiile care investesc în motivarea angajaților obțin o reducere a fluctuației de personal și o creștere a eficienței (Robbins, 2019).

Printre cele mai influente teorii ale motivării se numără:

- Teoria ierarhiei nevoilor lui Maslow, care identifică cinci niveluri de nevoi: fiziologice, de securitate, apartenență, stimă și auto-actualizare (Bear, 2022).
- Teoria celor doi factori, care distinge factorii de igienă (condițiile de muncă, salariul) de factorii motivatori (realizarea, recunoașterea, responsabilitatea) (Ihensekien, 2023).
- Teoria expectanței, care subliniază importanța așteptărilor și a percepțiilor angajaților față de recompensele muncii (Bear, 2022).
- Teoria echității care evidențiază modul în care percepția echității influențează motivația angajaților (Popa, 2022).
- Teoria autodeterminării, care subliniază importanța autonomiei, competenței și relațiilor interpersonale în motivarea angajaților (Popa, 2022).

Studiile recente evidențiază o combinație de factori financiari și non-financiari care influențează motivația angajaților:

- Factorii financiari includ salariul, bonusurile și beneficiile extra-salariale, fiind printre cei mai importanți stimuli (Razak, 2022).
- Factorii non-financiari includ recunoașterea performanței, dezvoltarea profesională, echilibrul muncă-viață și cultura organizațională (Bear, 2022).
- Impactul leadership-ului este crucial în menținerea motivației angajaților. Leadership-ul transformativ este asociat cu o satisfacție și un angajament mai ridicat din partea angajaților (Mislan, 2024).

Literatura evidențiază mai multe strategii eficiente de motivare, grupate în două categorii principale:

- Strategii financiare: salarii competitive și creșteri salariale regulate; bonusuri bazate pe performanță; beneficii extra-salariale, cum ar fi asigurări medicale și flexibilitate;
- Strategii non-financiare: recunoașterea performanței prin laude publice sau premii simbolice oportunități de dezvoltare profesională, prin traininguri și mentorat, crearea unui mediu de lucru pozitiv și promovarea unui echilibru muncă-viață (Tochukwu, 2023).

Pentru partea practică a cercetării, am utilizat metoda sondajului prin intermediul unui chestionar structurat, aplicat angajaților din cadrul companiei imobiliare City Group din Republica Mol-

dova. Compania a fost fondată în 2019 și este dedicată oferirii unei tranzacții sigure și de succes. Echipa este formată de 24 de specialiști. În studiu au participat 20 de persoane. Scopul principal al chestionarului a fost evaluarea nivelului de satisfacție al angajaților în legătură cu strategiile actuale de motivare implementate de companie. Chestionarul a inclus atât întrebări de tip închis, cu variante de răspuns, cât și întrebări de tip deschis, pentru evaluarea opiniilor angajaților. Sondajul a fost distribuit electronic prin e-mail și platforme interne de comunicare, asigurând astfel anonimatul participanților și confidențialitatea răspunsurilor. Eșantionul cercetării a inclus angajați din diverse departamente și niveluri ierarhice, inclusiv manageri, pentru a obține o perspectivă complexă și reprezentativă asupra gradului de motivare și satisfacție în companie.

Tabelul 1. Aspecte care motivează cel mai mult în activitatea angajaților

Aspectul	Numărul de participanți	Procentaj
Recompense financiare (salariu, bonusuri, prime)	20	100%
Recunoașterea și aprecierea superiorilor	15	75%
Stabilitatea locului de muncă	16	80%
Oportunitățile de avansare și dezvoltare profesională	12	60%
Autonomia în luarea deciziilor	8	40%
Climatul de muncă plăcut și relațiile cu colegii	13	65%

Sursa: elaborată de autor

Datele colectate au fost ulterior analizate cantitativ, folosind metode statistice descriptive, și calitativ, prin interpretarea tematică a răspunsurilor deschise, pentru a identifica factorii-cheie care influențează satisfacția și motivarea angajaților. Datele au fost sintetizate sub formă de procente și frecvențe sistematizate în tabele și figuri. Am obținut un eșantion de 20 de angajați ai companiei, cu vârsta cuprinsă între 20 și 60 de ani, care au o vechime în muncă între 1 și 6 ani. Toți participanții au răspuns complet la toate întrebările chestionarului, ceea ce constituie o completare de 100%. Conform tabelului 1, putem menționa că toți angajații- 100% au considerat recompensele financiare drept elemente esențiale ale motivației lor. Recunoașterea și aprecierea superiorilor a fost apreciată de 15 din 20 de participanți, ceea ce constituie 75%. Stabilitatea locului de muncă a fost apreciată de 16 din 20 de participanți, ceea ce constituie 80%. Oportunitățile de avansare și dezvoltare profesională au fost apreciate de 12 din 20 de participanți, ceea ce constituie 60%. Autonomia în luarea deciziilor a fost apreciată de 8 din 20 de participanți, ceea ce constituie 40%. Climatul de muncă plăcut și relațiile cu colegii a fost apreciată de 13 din 20 de participanți, ceea ce constituie 65%.

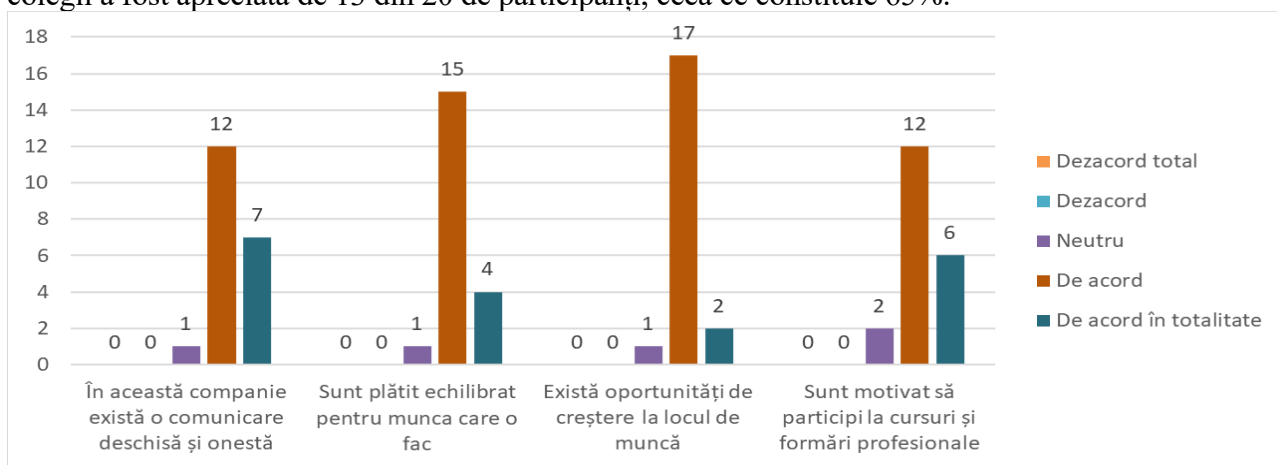


Figura 1. Nivelul de satisfacție a angajaților după mai multe aspecte.

Sursa: elaborată de autor

Datele reprezentate în figura 1, ne demonstrează nivelul de satisfacție a angajaților după mai multe aspecte. Astfel, din 20 participanți 12 au fost de acord iar alți 7 au menționat de acord în tota-

litare pentru o comunicare deschisă și onestă în companie; 15 persoane au înregistrat acord iar alți 4 acord total pentru salarii echilibrate; 17 persoane au menționat acord și alte 2 acord total pentru oportunități de creștere; iar o persoană a marcat răspunsul neutru pentru aceste întrebări. Din 20 participanți, au fost motivați să participe la cursuri și formări 12 persoane, alte 6 au dat acord total, iar alte 2 persoane au răspuns neutru.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Cercetarea a arătat că motivarea angajaților este esențială pentru succesul organizațiilor în contextul globalizării și digitalizării. Teoriile de motivare trebuie adaptate cerințelor angajaților moderni, care pun accent pe echilibrul muncă-viață și dezvoltarea profesională. Studiul realizat într-o companie confirmă că strategiile financiare (salarii competitive, bonusuri, beneficii) sunt esențiale pentru satisfacția angajaților. De asemenea, recunoașterea performanței și implicarea leadership-ului în dezvoltarea angajaților sunt importante. Se recomandă continuarea politicilor financiare atractive, consolidarea culturii organizaționale, investirea în formare profesională și încurajarea unui mediu flexibil. Un leadership transformativ este esențial pentru motivarea angajaților și îmbunătățirea performanței.

REFERINȚE:

1. Bear, R., Choate, P. W., & Lindstrom, G. (2022). Reconsidering Maslow and the hierarchy of needs from a first nations' perspective. *Aotearoa New Zealand Social Work Review*, 34(2), 30–41. <https://anzswjournal.nz/anzsw/article/view/959>
2. Bircă, A. (2018) Motivarea – element prioritar pentru menținerea personalului în cadrul organizațiilor din Republica Moldova. *Creșterea economică în condițiile globalizării*. 13 (2), 225-231.
3. Chiper, C. (2024) Strategii de motivare a angajaților în organizațiile din Republica Moldova: practici și provocări manageriale. *Marketingul și logistica în era digitală*. 41-45.
4. Ihensekien, O. A., & Joel, A. C. (2023). Abraham Maslow's hierarchy of needs and Frederick Herzberg's two-factor motivation theories: Implications for organizational performance. *Romanian Economic Journal*, XXVI(85), 31–48. <https://doi.org/10.24818/REJ/2023/85/04>
5. Ilciuc, C. (2017) Analiza influenței manageriale asupra motivației personalului în organizațiile din Republica Moldova. *Revista Economica*. 2 (100). 62- 67.
6. Mislán, S., et al. (2024) The Impact of Leadership Style, Employee Motivation, and Organizational Culture on Job Performance of Start-Up Employee. *International Journal of Business Law and Education*. https://www.researchgate.net/publication/382023482_The_Impact_of_Leadership_Style_Employee_Motivation_and_Organizational_Culture_on_Job_Performance_of_Start-Up_Employee
7. Popa, E., & Mazniuc, V. (2022). Motivarea angajaților la locul de muncă". https://alaturidevoi.ro/wp-content/uploads/2022/01/Ghid_Motivarea-angajatilor-la-locul-de-munca.pdf?utm_source=chatgpt.com
8. Razak, A., et al. (2022). The influence of leadership style and organizational structure on employee performance with work motivation as an intervening variable. *International Journal of Educational Organization & Leadership*, 29(1), 103–117. <https://doi.org/10.18848/2329-1656/CGP/v29i01/103-117>
9. Robbins, S. P., & Judge, T. A., (2019). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
10. Tochukwu, C., N., et al, (2023). Effect of financial motivation as a tool for increasing employee efficiency: a study of larfage cement company EWEKORO. *Corporate Sustainable Management Journal*

Coordonator științific: SOLCAN Angela, conf. univ., dr.,
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: rectorat@ase.md