DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v2.24
CZU: [331.101.3:005.96]:004.8

MOTIVATING EMPLOYEES IN THE DIGITAL AGE

MOTIVAREA ANGAJATILOR IN ERA DIGITALĂ

ALBA Simone-Narcisa-Ioana, studentă, specialitatea: Administrarea Afacerilor
BLAGU Florentina-Raluca, studentă, specialitatea: Administrarea Afacerilor
Universitatea „1 Decembrie 1918" din Alba Iulia, Romania,
Alba Iulia, Str. G.Bethlen nr.5
e-mail autori: alba.simone.aa23@uab.ro; blagu.florentina.aa23@uab.ro

Abstract: *Digitalization has transformed work into a continuous activity, blurring the boundary between personal and professional life and reducing the effectiveness of traditional motivational tools. This paper explores how digital technologies can support the creation of a human-centered work environment in a hybrid context. The research is based on a qualitative analysis of recent studies on employee motivation, digital transformation, and organizational communication, with a focus on the role of artificial intelligence, collaboration platforms, and real-time feedback systems. The results indicate that instant recognition, autonomy based on results, and continuous learning opportunities significantly improve employee engagement and loyalty. Additionally, strong employer branding and external communication aligned with social values enhance employees' sense of purpose. The study concludes that integrating digital tools with human-centered strategies helps organizations remain adaptable and resilient in the face of rapid technological change.*
Key words: *digital transformation, employee motivation, hybrid work, artificial intelligence, employer branding*
JEL CLASSIFICATION: M54, J28, O33

INTRODUCERE

Digitalizarea a transformat munca dintr-un spațiu fizic într-o activitate continuă, iar granița dintre viața personală și cea profesională s-a estompat sub presiunea notificărilor constante. Angajatul actual nu mai reacționează la stimulentele tradiționale, precum bonusul anual sau biroul personal, ci funcționează într-o economie a atenției, unde feedback-ul trebuie să fie la fel de rapid ca o interacțiune pe rețelele sociale.

În acest context, lucrarea își propune să analizeze modul în care instrumentele digitale pot fi utilizate pentru a crea un mediu de lucru centrat pe om, integrând inteligența artificială și platformele de colaborare pentru a stimula creativitatea și menține conexiunile autentice în spațiul de lucru virtualizat.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

Literatura de specialitate subliniază că motivația angajaților în era digitală necesită o reconceptualizare a instrumentelor tradiționale. Daniel Pink (2011) evidențiază că scopul, alături de autonomie și măiestrie, reprezintă un pilon central al motivației intrinseci. Studiul Deloitte (2024) arată că 70% dintre reprezentanții generațiilor Millennials și Z refuză să lucreze pentru companii care nu au valori sociale clare. De asemenea, cercetările publicate în *Journal of Business Ethics* (2023) confirmă existența efectului de „oglindă organizațională", prin care responsabilitatea socială corporativă digitală îmbunătățește moralul angajaților.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Cercetarea se bazează pe o analiză calitativă a studiilor recente privind motivația angajaților, transformarea digitală și comunicarea organizațională. Au fost consultate rapoarte ale unor instituții de renume (Gallup 2024, Deloitte 2024, LinkedIn Learning 2025) și lucrări academice din domeniul managementului resurselor umane și al economiei digitale. Metoda utilizată este sinteza narativă a surselor, completată de interpretarea datelor cantitative agregate furnizate de aceste rapoarte.

Rezultatele obținute

1. **Recunoașterea instantanee** - Aplicațiile precum Slack sau Microsoft Teams permit implementarea unui sistem de tip *Kudos*, care oferă aprecieri publice și imediate. Conform datelor Gallup (2024), recunoașterea frecventă crește productivitatea cu 9% și reduce intenția de plecare a angajaților.
2. **Autonomia bazată pe rezultate** - Măsurarea performanței prin obiective clare (OKR), nu prin numărul de ore petrecute la birou, mută atenția de la „timp consumat" la „valoare adăugată" și acționează ca un factor motivator intrinsec mai puternic decât bonusurile financiare.
3. **Învățarea continuă** - Oferirea accesului la platforme de tip Coursera sau Udemy, precum și alocarea unui „buget de curiozitate" (două ore pe săptămână pentru studiu personal), crește loialitatea cu 15% (LinkedIn Learning, 2025).

Tabelul 1. Comparație între managementul prin control și autonomia prin rezultate

Dimensiune	Control prin prezență	Autonomie prin rezultate
Măsură	Ore lucrate	Obiective atinse (OKR)
Feedback	Anual	Continuu / instantaneu
Motivare	Extrinsecă (bonus)	Intrinsecă (autonomie, scop)
Risc	Stres, fluctuație	Necesită maturitate digitală

Sursa: adaptare după modelul *Management by Objectives*

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Integrarea instrumentelor digitale cu strategii centrate pe om permite organizațiilor să rămână adaptabile și reziliente în fața schimbărilor tehnologice accelerate. Se recomandă:

- Implementarea sistemelor de recunoaștere instantanee (Kudos) și a insignelor digitale tematice pentru a consolida valorile organizaționale.
- Trecerea la un management bazat pe obiective (OKR), care să ofere autonomie și să reducă stresul generat de controlul excesiv.
- Instituirea unui buget de curiozitate pentru învățare continuă, transformând teama de înlocuire prin AI într-o oportunitate de dezvoltare profesională.
- Valorificarea angajamentului social al companiei în comunicarea externă, pentru a întări mândria de apartenență și a atrage talente.

În concluzie, adoptarea acestor practici permite organizațiilor să transforme provocările digitale în oportunități strategice, cultivând un mediu de lucru motivant, flexibil și orientat spre performanță sustenabilă.

REFERINȚE

1. Deloitte. (2024). *Gen Z and Millennial Survey: Living and working with a purpose in a transforming world*. Deloitte Insights.
2. Gallup. (2024). *The State of the Global Workplace: Employee Engagement and the Digital Transformation*. Gallup Press.
3. LinkedIn Learning. (2025). *Workplace Learning Report: The Strategic Importance of Upskilling in the AI Era*. LinkedIn Corporation.
4. Nicolescu, O., & Lloyd-Reason, L. (2016). *Economia bazată pe cunoștințe și antreprenoriatul în România*. Editura Economică.
5. Pink, D. H. (2011). *Drive. Ce anume ne motivează cu adevărat*. Editura Publica.

6. Ștefan, A. C. (2022). Inteligența artificială în resursele umane: între eficiență și etică. *Revista Română de Management Comparat*, 23(2), 189-204.
7. Vătămănescu, E. M. (2021). *Comunicarea organizațională și managementul resurselor umane în era digitală*. Editura Universitară.
8. Wang, Y., & Li, X. (2023). Digital Corporate Social Responsibility and its Impact on Employee Morale. *Journal of Business Ethics*, 185(3), 511-528.
9. Zhang, T., & Chen, L. (2024). Hybrid work and employee motivation: The role of digital feedback systems. *Human Resource Management Review*, 34(1), 100945.

Coordonator științific: DRAGOLEA Larisa-Loredana, prof. univ. dr.
ORCID ID:0000-0002-3780-1018
Universitatea „1 Decembrie 1918" din Alba Iulia, România, Alba Iulia,
Str. Gabriel. Bethlen nr.5, Telefon: + 40258812630
e-mail: larisadragolea@uab.ro