

MANAGEMENTUL MOTIVAȚIONAL ȘI DEZVOLTAREA CARIEREI

MOTIVATIONAL MANAGEMENT AND CAREER DEVELOPMENT

BACIU Mirela

Facultatea: Inginerie Industrială și Robotică, Specializarea: Managementul Întreprinderilor Industriale Virtuale, Anul de studii: I, e-mail: mirela_baciu@yahoo.com

Conducător științific: Lector Dr. **Gabriela Beatrice COTET**

SUMMARY: The present work has a scientific relevance adapted to the current context of the importance of motivational management and a career development focused especially on the human resources of the Corabia City Hospital, Olt County. The applied motivational questionnaire has the role of highlighting the presence of 8 essential factors in this motivation process. Conscientiousness, Leadership, Sense of duty, Perseverance, Self-efficacy, Well-being, Willingness to achieve and Openness to experience are analyzed in detail in order to find out their impact on the analyzed institution. The results are quantified in such a way that it can be identified what fundamental changes can be made within the institution.

CUVINTE CHEIE: dezvoltare, motivare, chestionar, impact, schimbări.

1. Introducere

În prezent, motivarea personalului are o importanță foarte mare datorită considerentului că resursa umană a dat dovadă de valențe tot mai însemnate. În acest sens, modul în care resursa umană se dezvoltă și își construiește cariera influențează succesul companiei, motiv pentru care omul reprezintă pilonul principal al calității tehnologiilor și serviciilor de ultimă oră. Un angajat motivat înseamnă, implicit, un angajat productiv, implicat, acest lucru axându-se pe promovarea stimulentele pozitive și evitarea celor negative. Dezvoltarea carierei îi ajută pe angajați în procesul continuu de evoluție care aduce cu el succesul culminant și fericirea atât în viața profesională, cât și personală, deoarece acestea două se întrepătrund.

Obiectivul principal pentru întocmirea acestei cercetări este reprezentat de aflarea nivelului de satisfacție al angajaților din Spitalul Orășenesc Corabia, județul Olt, prin testarea a 8 factori esențiali în procesul de motivare (Conștiinciozitate, Conducere, Simțul datoriei, Perseverență, Auto-eficacitate, Stare de bine, Dorință de realizare, Deschidere către experiență) cu ajutorul metodei statistice pe baza unui chestionar.

Modalitatea prin care obiectivul a fost atins provine din distribuirea atât sub formă electronică, precum și în varianta creion-hârtie (în cea mai mare proporție) a chestionarului amintit. S-a ținut cont și de faptul că oamenii diferă prin lucrurile pe care pun preț, ceea ce înseamnă că ei sunt motivați de lucruri diferite în circumstanțe diferite. De asemenea, domeniul prezentat constituie o arie de interes pentru cercetare și dezvoltare perpetuă și oferă și un progres al cunoștințelor personale în acest domeniu.

2. Stadiul actual

A fost studiată literatura de specialitate cu scopul de a identifica oportunitatea de cercetare. Dezvoltarea carierei presupune atingerea unui anumit nivel de performanță. În acest sens, trei dintre cele mai cunoscute modele de evaluare a performanței sunt: modelul de excelență Malcom Baldrige, Balanced Scorecard și modelul EFQM.

Modelul de excelență Malcom Baldrige este concentrat pe analiza, revizuirea și îmbunătățirea performanței în cadrul proceselor companiilor. Se dorește atingerea unor strategii cheie pentru o bună funcționare a companiilor în cazul unor situații neprevăzute ce necesită soluții rapide. Acest model utilizează un sistem de măsurare și gestionare a performanței bazat pe date și informații care sunt financiare, dar care sunt și de altă natură. [1]

Balanced Scorecard are rolul de a ajuta organizațiile să își gestioneze executarea strategiei, precum și să își măsoare performanța. În principal, performanța este monitorizată cu ajutorul a patru perspective interconectate: financiar, client, procese interne și învățare și dezvoltare. [2] Un studiu global recent realizat de către Bain & Company pune în evidență faptul că Balanced Scorecard este unul dintre instrumentele de management cele mai utilizate pe scară largă, fiind situat în top zece. [3]

Modelul EFQM (European Foundation for Quality Management) îi ajută pe managerii companiilor să facă o legătură cauză-efect între ceea ce realizează compania și rezultatele pe care le obține aceasta. Astfel, sunt evaluate capacitățile actuale ale companiei analizate și sunt oferite oportunități de îmbunătățire a performanțelor viitoare. Fiind revizuit și actualizat la fiecare trei ani, acest model denotă o importanță deosebită în acest proces continuu de îmbunătățire a performanțelor companiilor. [4]

Cu toate acestea, niciuna dintre metodele prezentate nu se axează în mod primordial pe resursa umană din cadrul organizațiilor. În acest sens studiul întocmit are menirea de a accentua rolul resursei umane și de a evidenția nivelul de satisfacție pe care îl au angajații participanți la chestionar la locul de muncă. Satisfacția în muncă este considerată un indicator puternic al stării de bine a angajaților, aceasta din urmă reprezentând chiar unul dintre cei opt factori analizați în cadrul chestionarului.

3. Chestionarul

Cercetarea s-a efectuat pe un eșantion de 219 persoane, dintre care 87 au fost respondenți. Afirmațiile utilizate în chestionar sunt în număr de 100 și încă 4 întrebări demografice, afirmațiile fiind preluate din baza de date a ResearchCentral (proiect al grupului de cercetare în evaluare psihologică și educațională din cadrul Facultății de Psihologie și Științele Educației, Universitatea din București), iar răspunsurile au fost cuantificate cu ajutorul Google Drive.

Cei mai mulți dintre respondenți, conform întrebărilor demografice, au fost persoane cu vârsta cuprinsă între 41-55 ani (55,2%), femei (77%), căsătorite (79,3%) și cu o vechime în organizație mai mare de 10 ani (59,8%).

În cadrul cercetării au fost utilizate cele 100 de afirmații într-un mod aleatoriu pentru fiecare factor testat, iar cele mai sugestive dintre acestea sunt prezentate în figurile ce urmează.

Scopul afirmațiilor utilizate pentru aflarea nivelului de conștiințiozitate este de a scoate în evidență organizarea, responsabilitatea, dar și flexibilitatea de care dau dovadă angajații la locul de muncă, deoarece conștiințiozitatea este asociată cu disciplina, nevoia puternică de realizare profesională și cu un simț ridicat al datoriei. [5]

Conform graficelor din Fig. 1., s-a constatat că 81,6% dintre respondenți sunt pregătiți pentru situațiile neprevăzute care își pot face apariția, iar 73,5% dintre ei au afirmat că nu își neglijează îndatoririle, ceea ce denotă existența unui nivel ridicat de conștiințiozitate.

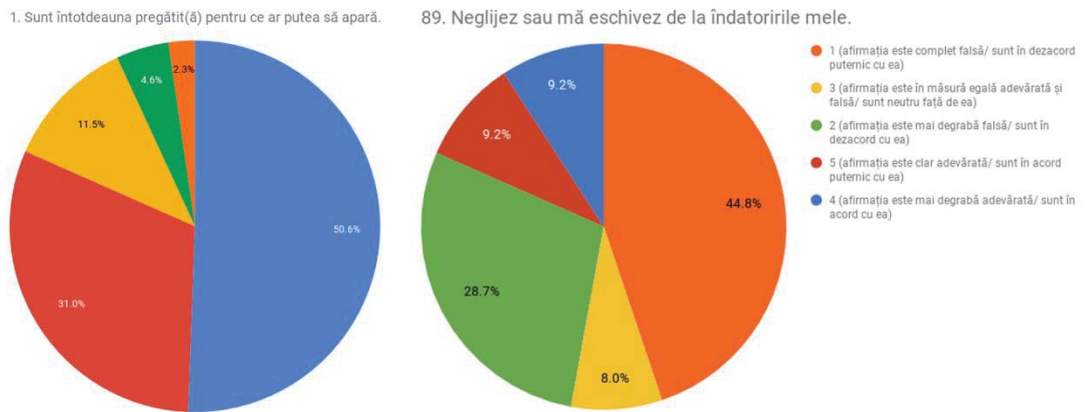


Fig. 1. Rezultate factor Conștiinciozitate

A fost testat și factorul de conducere/leadership pentru a afla ce viziune au angajații, precum și cât de mult își doresc să îi ajute și să îi inspire pe ceilalți. Leadership-ul este o relație reciprocă între cei care aleg să conducă și cei care aleg să îi urmeze. [6] Conform graficelor din Fig. 2., 64 de persoane știu cum să captiveze atenția oamenilor, iar 42 de persoane au lucruri de zis și îi pot inspira pe ceilalți să își îmbunătățească eforturile pentru îndeplinirea unui anumit obiectiv, ceea ce înseamnă că au capacitatea de a-i face pe oameni să fie motivați și să își dezvolte o viziune clară.

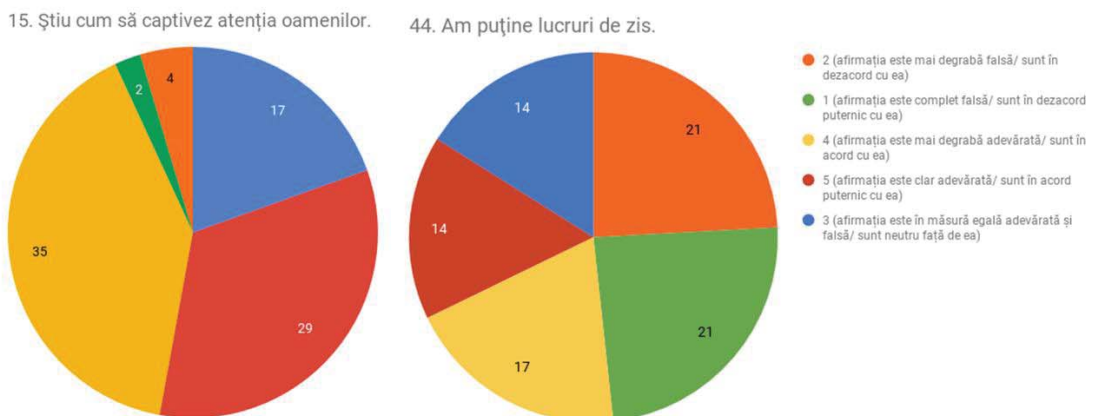


Fig. 2. Rezultate factor Conducere/ Leadership

Simțul datoriei se deprinde de-a lungul timpului, oamenii reușind în acest fel să fie responsabili în activitățile pe care le realizează. Conform graficelor din Fig. 3., 75 dintre respondenți își verifică munca și 64 dintre ei efectuează sarcinile care li se cer fără a se eschiva sau înlătura de la îndatoriri, fapt ce scoate în evidență un simț dezvoltat al datoriei, dând dovadă și de seriozitate.

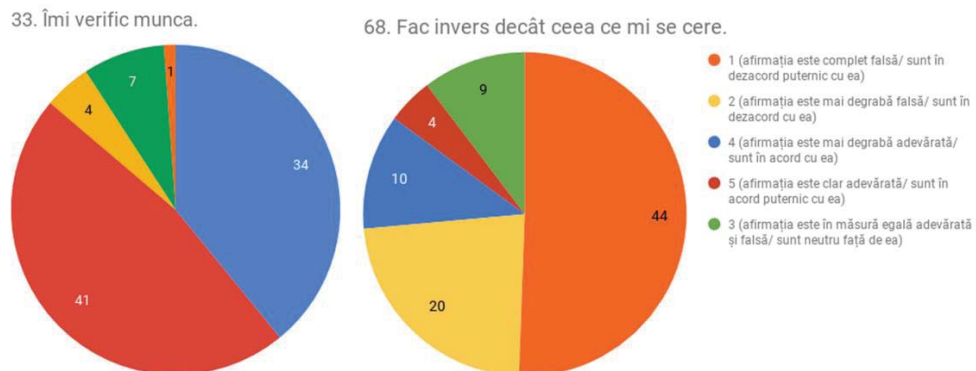


Fig. 3. Rezultate factor Simțul datoriei

Perseverența este cunoscută prin continuarea realizării unei acțiuni în pofida obstacolelor întâmpinate. Ea este alimentată de o motivație de lungă durată și este susținută de imaginea unui anumit țel. Pentru a avea un nivel ridicat de perseverență este nevoie de un nivel înalt de răbdare și o convingere puternică, țelul propus fiind principalul inițiator al motivației. Persoanele perseverente își cunosc propriile calități și defecte, reușind să le pună în evidență, fapt ce conduce la atingerea unui nivel înalt de succes. Conform graficelor din Fig. 4., 76 dintre respondenți își duc la bun sfârșit activitățile pe care le încep, dând dovadă de perseverență, fiind consecvenți, iar 53 dintre respondenți spun că nu întâmpină dificultăți în demararea activităților.

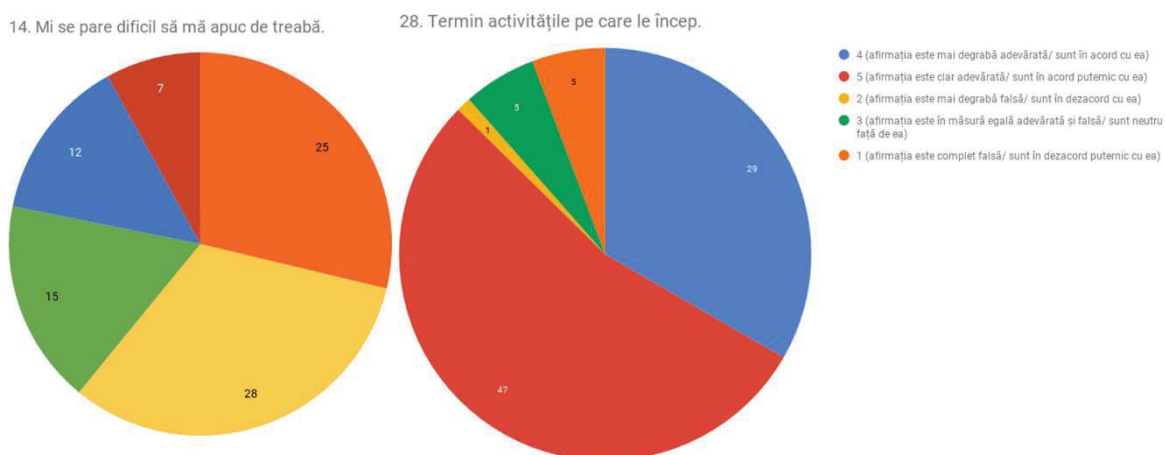


Fig. 4. Rezultate factor Perseverență

Introdusă de psihologul Albert Bandura în anul 1977, autoeficacitatea este un concept care nu echivalează cu stima de sine, ci cu încrederea că oamenii sunt capabili să producă un rezultat dezirabil, încrederea că pot să își mobilizeze resursele cognitive și motivaționale necesare îndeplinirii cu succes a sarcinilor date. [7] Cu alte cuvinte, atunci când credem că putem face ceva, suntem mai predispuși să stabilim un obiectiv specific, să rămânem motivați și să îl realizăm. Dacă nivelul autoeficacității este scăzut, sarcinile pe care le au de îndeplinit angajații vor fi percepute mult mai grele decât sunt ele de fapt în realitate. Conform graficelor din Fig. 5., 53 dintre respondenți susțin că excelează în ceea ce fac și 55 dintre respondenți susțin că fac lucruri și pe cont propriu, nu doar efectuează activitățile impuse deja. De aici reiese faptul că respondenții au încredere suficient de mare în propriile forțe și sunt responsabili pentru ceea ce fac.

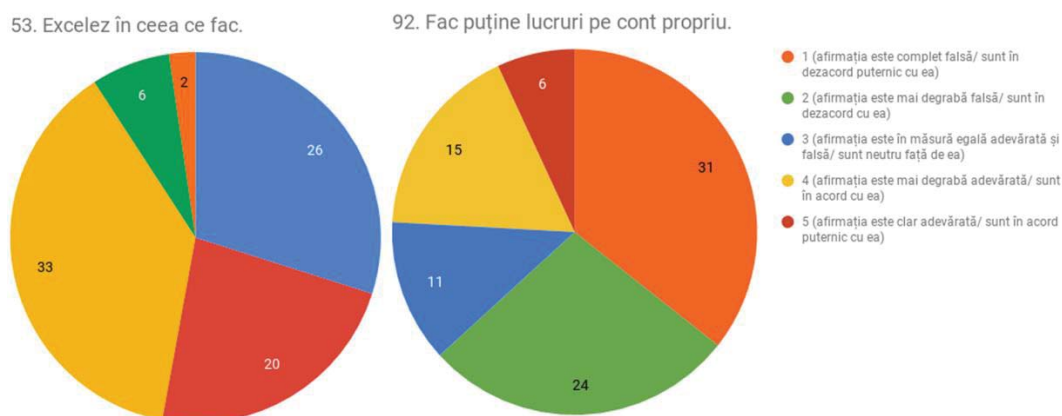


Fig. 5. Rezultate factor Auto-eficacitate

Starea de bine face parte din sistemul de credințe al fiecăruia dintre oameni, iar calitatea locului de muncă este corelată strâns și în mod pozitiv cu starea de bine. Cu cât nivelul stării de bine este mai ridicat, cu atât angajații vor da dovadă de împlinire pe o perioadă mai lungă de timp, reușind să facă față cu mult

mai multă ușurință momentelor dificile. Cu toate acestea, starea de bine a unei persoane nu poate fi înțeleasă doar ca absența problemelor sau a riscurilor. Din acest motiv au fost abordate, în cadrul chestionarului, și aspecte subiective ale stării de bine, precum gradul de satisfacție al oamenilor față de viața lor, potențialul de dezvoltare, sănătatea mentală a acestora sau relațiile sociale. Conform graficelor din Fig. 6., 74,7% dintre respondenți sunt mulțumiți de modul în care s-au așezat lucrurile în viața lor, iar 66,7% își organizează viața pe propriul plac, ceea ce înseamnă că sunt motivați și au o stare de bine care îi binedispune.

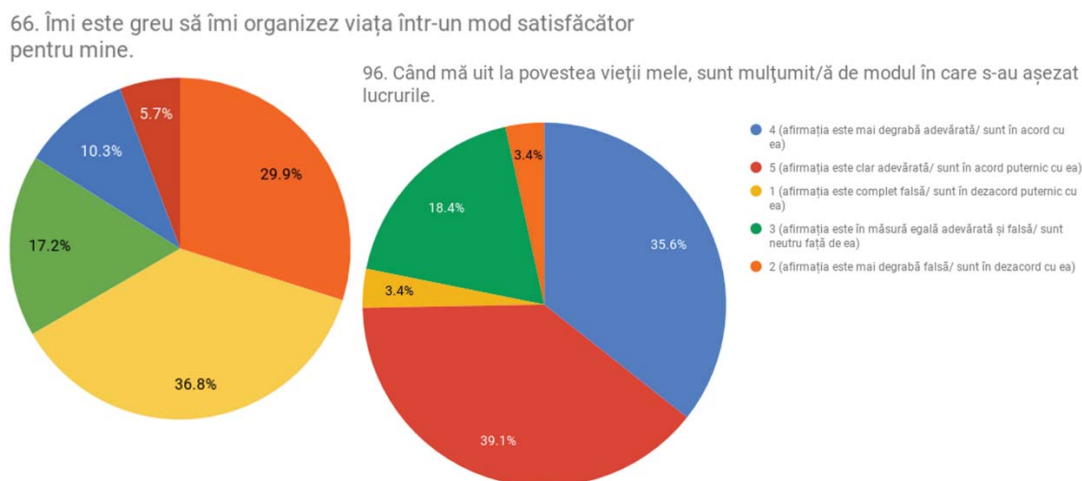


Fig. 6. Rezultate factor Stare de bine

Dorința de realizare cuprinde stabilirea de obiective, găsirea de modalități de atingere a acestor obiective și deprinderea de modalități mai eficiente de a crește performanța. Performanțele oamenilor sunt în general strâns legate de propriul sistem de percepții, dar și de modul în care fiecare persoană își gestionează sentimentele și emoțiile. În acest sens, dorința de realizare face parte din inteligența emoțională, fiind și un element important de automotivare.

Conform graficelor din Fig. 7., 68,9% dintre respondenți fac mai multe lucruri decât cele care li se cer și 64,3% investesc atât timp, cât și efort în munca depusă, lucru ce poate duce la creșterea performanței tocmai din dorința aceasta de realizare.

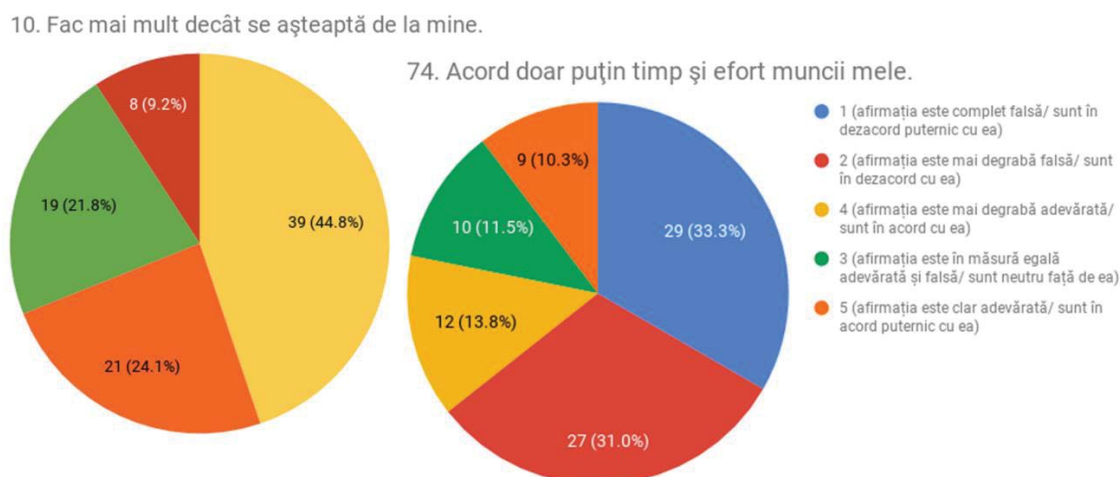


Fig. 7. Rezultate factor Dorința de realizare

Deschiderea către experiență se referă la aprecierea artei, curiozitate, idei neobișnuite, emoții și chiar varietatea experienței. Aceasta reflectă gradul de curiozitate intelectuală, creativitatea și preferința persoanei pentru nou. Prin acest factor se pune în evidență atât nivelul de imaginație, cât și predictibilitatea angajaților privind evenimentele la care sunt supuși. Conform graficelor din Fig. 8., 81,6% dintre

respondenți devin entuziasmați de ideile noi, iar 56,3% caută chiar și semnificația profundă a lucrurilor, ceea ce înseamnă că preferă o varietate de activități, comparativ cu activitățile de rutină.

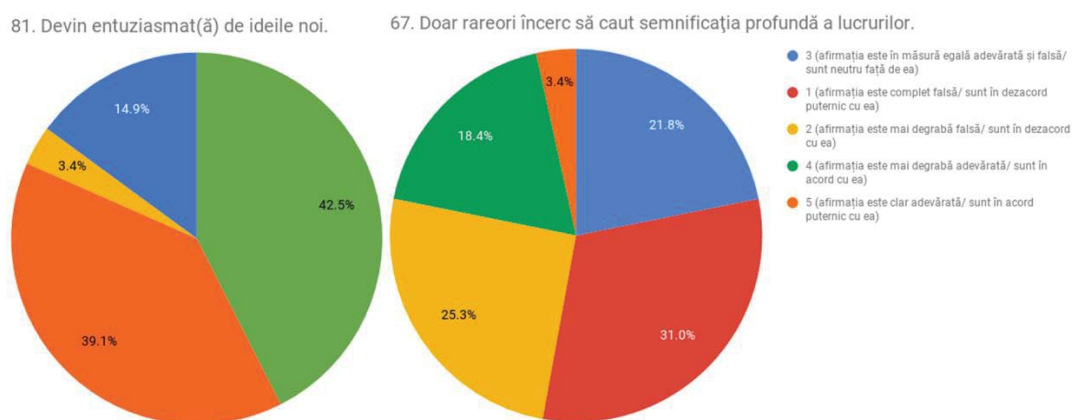


Fig. 8. Rezultate factor Deschidere către experiență

4. Concluzii

Aferent tuturor aspectelor prezentate, chestionarul creat și aplicat în cadrul Spitalului Orășenesc Corabia, a subliniat prezența celor 8 factori esențiali prin prisma cărora s-a conturat întreaga cercetare. Cei mai mulți dintre respondenți au dat dovadă de conștiinciozitate, seriozitate, perseverență, auto-eficacitate și o stare de bine la un nivel ridicat. Efortul depus de angajați, perseverența și rezistența cresc direct proporțional cu nivel auto-eficacității, datorită faptului că angajații au prezentat o încredere destul de mare în forțele proprii și în capacitățile personale.

Cu toate acestea, o politică orientată spre angajat și spre problemele sale poate genera schimbări fundamentale în cadrul companiilor. Pe aceste considerente se va continua identificarea unor noi repere astfel încât să se sporească și implicarea organizațiilor pentru o creștere a satisfacerii angajaților și, implicit, a performanțelor acestora. În mod sigur, multe dintre aspectele prezentate pot fi aprofundate prin metodele de cercetare suplimentare. Cercetarea poate fi aprofundată și prin realizarea unei comparații mediu privat-mediu public pentru a putea găsi asemănări și/sau deosebiri cu privire la aspecte variate ale managementului motivațional și dezvoltarea carierei.

5. Bibliografie

- [1]. National Institute of Standards and Technology (NIST) - Baldrige Performance Excellence Program 2017, „2017-2018 Baldrige Excellence Framework (Education) : A Systems Approach to Improving Your Organization’s Performance”, Gaithersburg, MD: U.S. Department of Commerce;
- [2]. Paul R. Niven (2002), “Balanced Scorecard Step-By-Step: Maximizing Performance and Maintaining Results”, John Wiley & Sons, Inc., New York, ISBN 0-471-07872-7;
- [3]. Darell Rigby, Barbara Bilodeau (2018), “Management Tools & Trends”, Bain & Company;
- [4]. EFQM Excellence Model 2013, EFQM Leading Excellence.
- [5]. Joshua J. Jackson, Dustin Wood, Tim Bogg, Kate E. Walton, Peter D. Harms, Brent W. Roberts (2010), “What do conscientious people do? Development and validation of the Behavioral Indicators of Conscientiousness (BIC)”, Journal of Research in Personality.
- [6]. James Kouzes and Barry Posner (1997), “Credibility: How leaders Gain it and Lose it – Why people Demand it”, Jossey-Bass.
- [7] Bandura A. (1977), “Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change”, Psychological Review, 84, 191-215.