# SISTEMUL DE MOTIVARE A RESURSELOR UMANE ÎN CADRUL ORGANIZAŢIILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA

***Ana MUNTEAN***

CZU: 005.583.1:331.101.262:005.71(478) anamuntean161292@gmail.com

*In the ever-changing era of digitalization, employee motivation becomes essential for organizational success. With the advent of the Covid-19 pandemic and the war in the neighboring country, which have caused massive emigration, as well as technological changes, employers need to adopt flexible motivation and retention strategies tailored to different age generations. The study at Steinel Electronic SRL explores the adaptation of Maslow's theory to the generational diversity of employees in the Republic of Moldova, proposing a personalized motivation model. Through a combination of qualitative and quantitative methods, the research aims to improve organizational practices to effectively meet the diverse needs of employees.*

Succesul durabil nu este și nu poate fi o întâmplare – companiile care au succes sunt de fapt cele care reușesc de fiecare dată, an după an. Pentru a fi sustenabil, succesul necesită disciplină și implicare, creativitate și inovație, adaptabilitate și reziliență în fața dificultăților – iar toate acestea înseamnă oameni motivați! Motivarea oamenilor nu se întâmplă de la sine. Este datoria și misiunea companiei să găsească mijloacele și soluțiile pentru motivarea propriilor angajați. Motivarea angajaților este un proces continuu. Oamenii se schimbă cu trecerea timpului, și cu fiecare experiență trăită apar noi nevoi și așteptări. Performanța și profitul organizației depind în mod direct de nivelul de motivare al angajaților, pentru că doar oamenii creează valoare adăugată reală [1, p. 234-278].

Strategiile de motivare a angajaților în organizații trebuie să fie adaptate în funcție de generațiile de vârstă, ceea ce stă la baza pentru înțelegerea faptului că oamenii sunt diferiți și au nevoi diferite, fiecare aflându-se pe treapta sa de maturizare. Drept urmare, trebuie dezvoltat un program de motivare diferențiat, bazat pe înțelegerea categoriilor de angajați, după generație (Baby Boomers, Generația X, Milenialii, Generația Z), nivelul de pregătire și educație (studii primare, profesionale, liceale, superioare), etapa de viață (studenți, proaspăt absolvenți, părinți tineri) și orice alte criterii relevante. O tânără mamă cu doi copii va avea nevoi diferite și, deci, factori motivatori diferiți comparativ cu un tânăr absolvent fără obligații sau un angajat senior cu 30 de ani experiență profesională. Aplicarea Teoriei lui Maslow [2, p.370-396] este fundamentală și ajută la crearea unui mediu de lucru armonios și productiv, contribuind la succesul organizațional pe termen lung. Această abordare analizată în cadrul companiei Steinel Electronic SRL, la baza unui sondaj pentru a evalua performanța și motivarea

angajaților pe categoriile de vârstă, relevând rezultate importante despre dinamica și provocările în retenția personalului.

Steinel Electronic SRL, înființată în 2007 în Chișinău, este o filială a grupului german Steinel, renumită pentru inovațiile în echipamente și componente electronice. Compania servește piețele internaționale cu produse diverse, de la senzori la soluții de iluminat inteligente. Este deținută 100% de Steinel Holding AG și ulterior, Steinel Beteiligungs AG. Activitatea principală este producția de echipamente și componente electrice. În 2022, compania avea 280 angajați, dintre care cca 10% cu nevoi speciale, punând accent pe dezvoltarea profesională prin diverse programe de formare. Evaluările anuale ale performanței și competențelor susțin un mediu de lucru bazat pe inovație și excelență. Analiza personalului din 2020-2022 relevă fluctuații și provocări în retenția angajaților, dar investițiile în formare și creșterea salariului mediu demonstrează angajamentul față de dezvoltarea acestora. Rezultatele sondajului sunt reprezentate în figura 1., ce privește sistemul de motivare, segmentat pe grupe de vârstă, pentru a evalua satisfacția și factorii care motivează angajații să rămână în companie.

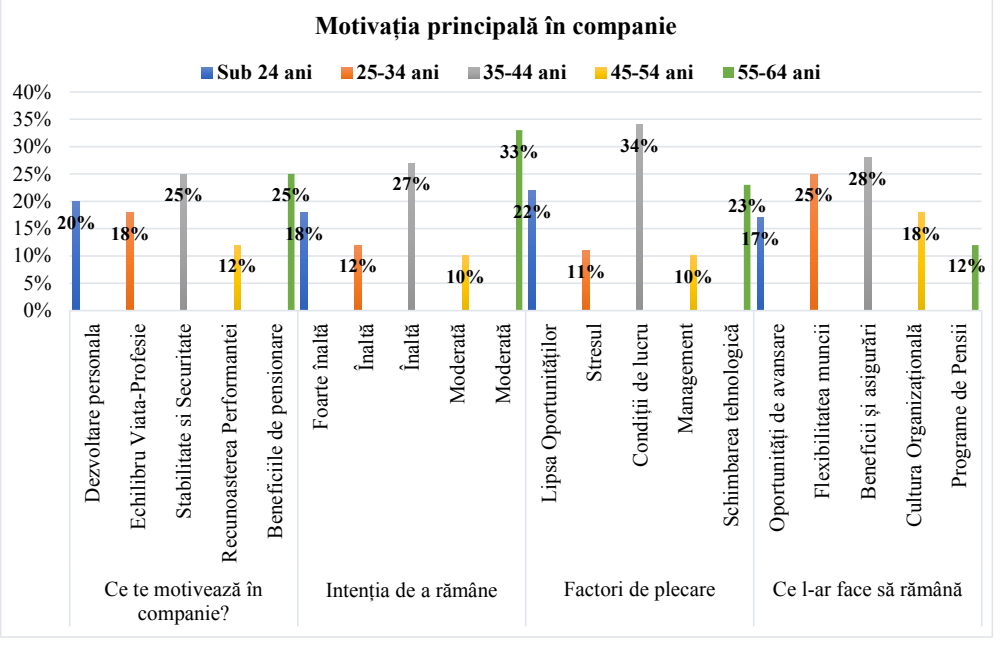



**Figura 1.** Analiza motivației pe categorii de vârstă a angajaților întreprinderii Steinel Electronic SRL

Sondajul subliniază diferențele semnificative în factorii de motivare între generațiile de angajați la Steinel Electronic SRL. Aceste rezultate evidențiază necesitatea unei abordări segmentate a politicilor de HR pentru a răspunde eficient nevoilor

fiecărei generații. Pentru un sistem de motivare eficient și retenția personalului în cadrul companiei se propun următoarele:

***- Generația Z:*** Implementarea unui program de mentorat cu angajați experimentați, participarea la proiecte inovative și acces la tehnologie de vârf.

***- Milenialii:*** Sistem flexibil de lucru, inclusiv telemuncă și ore flexibile, și programe de wellness, cum ar fi abonamente la sala de fitness.

***- Generația X:*** Plan clar de carieră și oportunități de avansare, comunicare transparentă despre direcția companiei și securitatea locului de muncă.

***- Baby Boomers:*** Recunoașterea contribuțiilor prin premii pentru longevitate și performanță, programe de pregătire pentru pensionare și consultanță financiară.

Pentru ca aceste strategii să fie eficiente, este important să implementeze mecanisme de feedback regulat, permițând angajaților să împărtășească deschis părerile și sugestiile lor. Acest lucru nu doar că sporește sentimentul de valoare și apartenență printre angajați, dar va oferi, companiei date prețioase pentru a ajusta și îmbunătăți continuu politicile de HR.

**Concluzii**

1. Analiza sistemului de motivare a angajaților evidențiază necesitatea unei abordări personalizate în funcție de generațiile de vârstă, fiecare având nevoi și așteptări diferite
2. Pentru a răspunde eficient nevoilor fiecărei generații, trebuie să dezvolte programe de mentorat, să ofere sisteme flexibile de lucru, să creeze planuri clare de carieră și să recunoască contribuțiile angajaților prin premii și programe de pregătire pentru pensionare.
3. Implementarea mecanismelor de feedback regulat este importantă pentru succesul strategiilor de motivare și retenție, permițând ajustarea continuă a politicilor de HR în baza sugestiilor angajaților.

**Referințe:**

1. FAUR S., *Motivarea și retenția angajaților*, București: AcademiaHR, 2023, p. 234-278
2. MASLOW Abraham, *A Theory of Human Motivation*, USA, 1987, p.370-396

*Recomandat*

***Nina PESTUȘCO,*** *dr., conf. univ.*