

MOTIVAȚIA. IMPLICAȚII ÎN MANAGEMENT

Carmen Raluca JUCAN

Studentă an I, Inginerie Economică
Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca

Motivația, un cuvânt rostit din ce în ce mai des de către persoanele din sfera economică, politică, religioasă, dar care din nefericire ajunge să fie cunoscut doar la nivel teoretic.

În primul rând, motivația prin definiție este o stare interioară a fiecărui individ, ce îi furnizează energie, îi schimbă comportamentul și activitatea în sensul îndeplinirii obiectivelor propuse. În același timp este un factor cheie pentru realizarea de comportamente organizaționale ceea ce ne arată faptul că la baza condiției umane se află un ansamblu format din nevoi, dorințe, așteptări, idealuri, convingeri, interese și intenții. Acestea pot fi înnăscute sau dobândite, conștientizate sau neconștientizate conducând la manifestarea unor atitudini și realizarea unor acțiuni. Motivația este de două feluri: intrinsecă, cea provenită din interior și extrinsecă, cea din exterior. De obicei cea intrinsecă se realizează cu ajutorul gândirii, iar cea extrinsecă apare spontan. Astfel, în opinia mea, un lider ce nu este capabil să inducă această stare angajaților și mai ales lui însuși, nu va putea niciodată să devină un bun manager. Trebuie de asemenea precizat faptul că motivația este un factor determinant al comportamentului, dar acesta nu este comportamentul în sine, se desfășoară în interiorul fiecăruia, iar problema managerului este de a găsi o strategie de a intra în contact cu această stare interioară a angajatului, determinându-l să fie motivat și să acționeze sub impulsul propriilor sentimente (Druță, F., 1999).

Trasând o paralelă cu Piramida Necesităților a lui Abraham Maslow, putem observa cu ușurință nevoia de autorealizare ce constituie ultimul și cel mai important nivel al piramidei, cel mai important din punct de vedere al dezvoltării

personale, al independenței și creativității. Din ce în ce mai multe persoane au tendința de a face un pas în spate atunci când vine vorba de autodepășire, neconștientizând că aceasta este cheia succesului. Un manager pornește mereu la drum cu gândul de a ajunge mai departe, de “A fi tot ce pot să fiu”!

De asemenea, teoria lui Maslow se bazează pe anumite prezumții care afirmă faptul că „oamenii nu sunt niciodată satisfăcuți, ei sunt motivați de nevoi nesatisfăcute, iar în momentul în care o nevoie este satisfăcută, apare o alta care la rândul ei va trebui să fie satisfăcută, astfel încât individul rămâne într-o stare de motivare premanentă” (Simionescu, A., 2002). Așadar, el găsește sensul și justificarea acțiunii sale, adică satisfacția și în acest mod obține o dublă recunoaștere, în fața propriei sale conștiințe și o recunoaștere de către persoanele din jurul lui. Fără motivație nu se poate realiza performanța, iar performanța la rândul ei are nevoie de un optim motivațional care trebuie să fie adesea puțin mai mare decât limita.

Pe de altă parte, cunoscutul pasaj biblic “crede și nu cerceta” se potrivește precum o mânășă anumitor indivizi ai zilelor noastre, cei care se mulțumesc cu statutul prezent, nu doresc mai mult, nu își dau interesul, cei care vor deveni cel mult lideri, dar niciodată manageri. Mai sunt însă și cei care deși vor o mai mare bunăstare materială sau socială, le este frică. Frică de risc, de acea ruptură dintre trecut și viitor despre care povestește Nassim Taleb, cel care ne sfătuiește să nu avem prea multă încredere în trecut pentru a ne putea contura viitorul. De câte ori nu v-ați gândit la un posibil viitor eșec privind prin ochii

trecutului? Este cu adevărat dificil să găsești puterea de a ajunge la această stare, la o permanentă motivare, însă un manager va ști mereu cum să o facă deoarece el trebuie să conștientizeze că motivația este personalizată și în același timp determinată de un ansamblu de nevoi specifice. De exemplu, managerii sunt responsabili de crearea climatului în care angajații muncesc, astfel încât ei să își poată maximiza potențialul, acest lucru fiind susținut chiar și de către Abraham Maslow care afirmă următoarele: “Ne temem de posibilitățile noastre cele mai înalte. Ne este, în general, frică să devenim ce zărim în momentele noastre perfecte, în condiții de mare curaj. Ne bucurăm și chiar vibrăm de emoția posibilităților creatoare pe care le vedem în noi înșine în astfel de momente. Și totuși, concomitent, tremurăm de slăbiciune, uimire și frică în fața acelorași posibilități. Evident, cea mai frumoasă soartă, cel mai mare noroc din viața unui om, este să fie plătit pentru a face ceea ce iubește să facă cu pasiune.” Lipsa oportunităților legate de muncă prin care să se satisfacă nevoile angajaților va conduce la frustrare, creșterea absentismului, a fluctuației personalului și implicit scăderea productivității. Managerii sunt în permanență preocupați de modul în care își pot motiva oamenii să lucreze mai bine, plecând de la ideea că un manager poate lua măsuri care vor avea un efect asupra cantității și calității acțiunilor angajaților.

În același timp există teoria condiționării operante a lui Burrhus Frederic Skinner care susține că omul poate fi manipulat prin recompense și nu prin intermediul proprietăților lui intangibile din punct de vedere psihologic. Dar se poate spune că și Maslow urmărește oarecum satisfacerea nevoilor indivizilor prin recompensă cum ar fi: salariul, bonusuri de sărbători, hrană gratuită, alocații pentru îmbrăcăminte, locuințe de serviciu.

În concluzie, motivația este factorul determinant al comportamentului, este o succesiune de nevoi fără de care managementul nu ar exista. Cu toate acestea, mulți indivizi nu ajung niciodată la acest nivel deoarece nu își pot satisface în mod adecvat nevoile de pe nivelele anterioare ale ierarhiei lui Maslow. Oamenii care

ating acest nivel percep realitatea cu acuratețe, sunt capabili să se accepte pe ei înșiși și pe ceilalți, sunt creativi, vor să își utilizeze capacitățile la întregul potențial și sunt preocupați permanent de dezvoltarea personală. Așadar, există două mari categorii de teorii ale motivației. Cu implicații majore în management și anume teoriile de conținut, care se concentrează pe nevoile și dorințele indivizilor ca impuls principal pentru obținerea de comportamente motivate și descrie ce au nevoie angajații pentru a-i stimula. Apoi, teoriile de proces, care se concentrează pe procesele mentale ce transformă forța motivelor în modele specifice de comportament și descriu cum se poate utiliza cunoașterea nevoilor angajaților pentru a direcționa adecvat comportamentul acestora. Toate teoriile de conținut se bazează pe prezumția că motivația poate fi înțeleasă mai bine prin structura nevoilor umane innăscute sau învățate (Simionescu, A., 2002).

Managementul este “arta de a ști precis ce trebuie făcut, cât mai bine...”. Fiecare persoană este unică, însă un manager va fi mereu un om motivat, cu picioarele pe pământ și principii, gata să găsească soluții pentru orice problemă. Cu alte cuvinte, managerul pornește întotdeauna de la prezumția “E de datoria mea – aceasta este unica motivație morală.” Susținută de Immanuel Kant.

BIBLIOGRAFIE/REFERENCES

- Abрудan I., (2012) *Cultură Managerială*, Editura Digital Data, Cluj-Napoca.
- Druță F., (1999) *Motivația economică*, Editura Economică, București.
- Simionescu, A., (2002) *Management General*, Editura Dacia, Cluj-Napoca.