



Universitatea Tehnică a Moldovei

**PERFEȚIONAREA PROCESULUI DE MOTIVARE A
PERSONALULUI ÎN ÎNTREPRINDERE (în baza datelor SRL
Regis Agro, r-ul Fălești)**

Masterand:

Goia Radu

Coordonator:

conf. univ., dr., Negritu Ghenadie

Chișinău, 2023

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA

Universitatea Tehnică a Moldovei

Programul de master „Administrarea afacerilor în sectorul agroalimentar” 120cr

Admis la susținere

Șef DEM: conf.univ.,dr. Țurcan Rina

_____” _____ **2023**

**PERFEȚIONAREA PROCESULUI DE MOTIVARE
A PERSONALULUI ÎN ÎNTREPRINDERE (în baza
datelor SRL Regis Agro, r-ul Fălești)**

Teză de master

Masterand: _____ (_____)

Coordonator: _____ (_____)

Chișinău - 2023

ADNOTARE (în limba română)

Goia Radu. „PERFEȚIONAREA PROCESULUI DE MOTIVARE A PERSONALULUI ÎN ÎNTREPRINDERE ”.

Teză de master la specializarea – 041.MP. Administrarea afacerilor în sectorul agroalimentar

Structura lucrării. Teza a fost structurată în trei capitole, incluzând, cu titlul obligatoriu, și alte elemente structural, concluzii, anexe, 66 pagini text și 46 surse bibliografice.

Cuvinte cheie: întreprindere, motivare, performanța, profit, angajați, management, perfecționare, stimulare.

Scopul și obiectivele proiectului: Este analiza și perfecționarea sistem de motivare a personalului din SRL Regis Agro. Pentru a atinge acest scop, pe parcursul studiului au fost rezolvate următoarele obiective:

1. Documentarea cu privire la bazele teoretice ale formării unui sistem de motivare la întreprindere.
2. Studiarea structurii, calității și indicatorilor cheie de performanță a personalului SRL Regis Agro.
3. Analiza economico-financiară și a sistemul de motivare care funcționează în SRL Regis Agro.
4. Formularea recomandărilor privind formarea unui sistem de motivare pentru personalul SRL Regis Agro.

Suportul teoretico-metodologic și științific al lucrării. Pentru a atinge gradual obiectivele propuse și pentru a realiza o cercetare cât mai complexă a obiectului investigat, au fost utilizate diverse metode metodologice. Acestea includ metoda economică, metoda sociologică, metoda sistematică, metoda statistică, metoda de analiză și sinteză, metoda comparativă, metoda cantitativă și alte metode generale-științifice.

Importanța teoretică și valoarea aplicativă a proiectului. Proiectul privind perfecționarea procesului de motivare în întreprindere are o importanță teoretică în dezvoltarea cunoștințelor și în integrarea teoriilor existente, contribuind la înțelegerea complexă a motivării în cadrul organizațiilor. De asemenea, proiectul are o valoare aplicativă semnificativă, având potențialul de a îmbunătăți performanța organizațională, de a atrage și reține talente, de a spori satisfacția angajaților și de a crea un mediu de lucru pozitiv.

Rezultatele cercetării pot fi utile în elaborarea unui sistem motivare a personalului sau perfecționarea celor existente la nivel microeconomic.

ANNOTATION (în engleză)

Goia Radu. “IMPROVING THE PROCESS STAFF MOTIVATION IN THE ENTERPRISE”.

Master's thesis in specialization – 041.MP. Business administration in the agro-food sector

The structure of the work. The thesis was structured in three chapters, including, with the mandatory title, other structural elements, conclusions, appendices, 66 pages of text and 46 bibliographic sources.

Keywords: enterprise, motivation, performance, profit, employees, management, improvement, stimulation..

The purpose and objectives of the project. It is the analysis and improvement of the staff motivation system of SRL Regis Agro. In order to achieve this goal, the following objectives were solved during the study:

1. Documentation regarding the theoretical bases of the formation of a motivation system at the enterprise.
2. Studying the structure, quality and key performance indicators of Regis Agro SRL staff.
3. Analysis of the economic-financial analysis and the motivation system that works in SRL Regis Agro.
4. Formulation of recommendations regarding the formation of a motivation system for the staff of SRL Regis Agro.

The theoretical-methodological and scientific support of the work. In order to gradually achieve the proposed objectives and to carry out the most complex research of the investigated object, various methodological methods were used. These include the economic method, the sociological method, the systematic method, the statistical method, the analysis and synthesis method, the comparative method, the quantitative method and other general-scientific methods.

The theoretical importance and applied value of the project. The project on improving the process of motivation in the enterprise has a theoretical importance in the development of knowledge and in the integration of existing theories, contributing to the complex understanding of motivation within organizations. The project also has significant applied value, having the potential to improve organizational performance, attract and retain talent, increase employee satisfaction and create a positive work environment.

The results of the research they can be useful in developing a staff motivation system or perfecting the existing ones at the microeconomic level.

CUPRINS

Declarația pe propria răspundere	3
Lista abrevierilor	8
Lista figurilor	8
Lista tabelelor	8
Introducere	10
I. Baze teoretice pentru formarea unui sistem de motivare la întreprindere	12
1.1. Esența și conceptul de motivație în managementul personalului	12
1.2. Teoriile de bază ale motivației și aplicarea lor în practică	19
1.3. Stimulentele ca mecanism de motivare a muncii: stimulente morale și materiale	27
II. Caracteristica condițiilor naturale și de dezvoltare economico-financiară în SRL Regis-Agro	35
2.1. Condițiile naturale, organizatorice și sistemul managerial al întreprinderii	35
2.2. Caracteristica dezvoltării economico - financiare a SRL Regis-Agro	40
III. Direcții de perfecționare a procesului de motivare a personalului în SRL Regis-Agro	49
3.1. Scopuri și obiective de îmbunătățire a motivației personalului din SRL Regis-Agro	49
3.2. Determinarea celor mai eficiente mijloace de motivare a personalului din SRL Regis-Agro	51
3.3. Elaborarea unui sistem de gestiune a carierei ca factor de stimulare a personalului	58
	64
Concluzii	
Referințe bibliografice	66
Anexe	

INTRODUCERE

Actualitatea temei. Unul dintre cele mai importante subiecte în managementul modern de astăzi este problema motivației muncii. Într-adevăr, atunci când o întreprindere încearcă să-și atingă scopurile și obiectivele, nu este suficient să creeze o tehnologie modernă pentru producția de bunuri și servicii, este necesar să recruteze personal calificat și să dezvolte o structură eficientă pentru interacțiunea acestora. Să se organizeze munca în așa fel, încât fiecare angajat să depună toate eforturile pentru a îndeplini sarcinile atribuite, să lucreze eficient, cu interes, dedicându-se pe deplin activităților de muncă. Întreprinderea, în care sistemul de motivare este eficient, se remarcă printr-un nivel relativ scăzut (și gestionabil) de rotație a personalului, indicatori de piață și economici înalți, o orientare pronunțată către clienți, calitate stabilă a produselor și/sau serviciilor și o atmosferă internă favorabilă.

Studierea problemelor legate de perfecționarea motivării personalului în întreprindere are o importanță semnificativă pentru succesul organizației și atingerea obiectivelor sale. Motivarea este un factor esențial în performanța și angajamentul angajaților, influențând productivitatea, calitatea muncii, retenția și satisfacția personalului.

În RM, situația de pe piața muncii, în special în orașele mari, se schimbă treptat în favoarea muncitorului. Cu toate acestea, nu toate întreprinderile moldovenești acordă atenție menținerii angajaților, crezând că vor găsi întotdeauna un înlocuitor pentru cei care pleacă. Cu toate acestea, operarea pe o piață în creștere cu profituri mari și concurență redusă le permite adesea chiar să reușească. Unele trăsături ale mentalității moldovenești ajută și astfel de companii să supraviețuiască, și anume: o anumită inerție a multor angajați; lupta pentru stabilitate în detrimentul propriului beneficiu și dezvoltare; tradițională pentru Moldova în orice moment (dar falsă) idee că poți obține un loc de muncă bun doar printr-o cunoștință. Este suficient să ne amintim acele sute de mii de oameni care continuă să lucreze (sau să fie listați) la întreprinderi, de fapt, au stat mult timp „întinși”. Acești oameni continuă să primească un salariu nesemnificativ pentru munca lor nu foarte necesară și cer plata și creșterea acestuia la timp.

Cu toate acestea, în urma dezvoltării economiei, mentalitatea umană se schimbă și ea, deși mult mai lent. Oamenii încep să înțeleagă că nu numai firmele își selectează angajații, ci o persoană de pe piața muncii își poate alege propria companie.

Organizațiile cu sisteme de motivare ineficiente obțin adesea succese temporare pe piață, în special pe Moldova în dezvoltare, cu concurență scăzută și marje de profit ridicate. Totuși, pe termen lung, pe o piață competitivă, acestea pierd din cauza instabilității personalului cheie din întreprindere, a legăturii slabe dintre interesele organizației și interesele angajaților acesteia, a tensiunilor din cadrul întreprinderii, transferate clienților. Angajații unei astfel de organizații, care

continuă să lucreze în ea datorită salariilor mari, a propriei lor specializări înguste sau din alte motive personale, rareori vorbesc favorabil despre aceasta în timpul comunicării cu alte persoane. Acțiunile ostile împotriva unei astfel de organizații ale foștilor angajați ofenșați nu sunt neobișnuite. Toate acestea determină alegerea temei studiate și determină obiectul, subiectul, scopul și obiectivele lucrării.

Obiectul studiului este personalul întreprinderii SRL Regis Agro.

Subiectul studiului este sistemul de motivare a SRL Regis Agro.

Scopul lucrării este analiza și perfecționarea sistem de motivare a personalului din SRL Regis Agro. Pentru a atinge acest scop, pe parcursul studiului au fost rezolvate următoarele obiective:

5. Documentarea cu privire la bazele teoretice ale formării unui sistem de motivare la întreprindere.
6. Studierea structurii, calității și indicatorilor cheie de performanță a personalului SRL Regis Agro.
7. Analiza analiza economico-financiară și a sistemul de motivare care funcționează în SRL Regis Agro.
8. Formularea recomandărilor privind formarea unui sistem de motivare pentru personalul SRL Regis Agro.

Suportul teoretico-metodologic și științific al lucrării. Pentru a atinge gradual obiectivele propuse și pentru a realiza o cercetare cât mai complexă a obiectului investigat, au fost utilizate diverse metode metodologice. Acestea includ metoda economică, metoda sociologică, metoda sistematică, metoda statistică, metoda de analiză și sinteză, metoda comparativă, metoda cantitativă și alte metode generale-științifice.

Importanța teoretică și valoarea aplicativă a proiectului. Proiectul privind perfecționarea procesului de motivare în întreprindere are o importanță teoretică în dezvoltarea cunoștințelor și în integrarea teoriilor existente, contribuind la înțelegerea complexă a motivării în cadrul organizațiilor. De asemenea, proiectul are o valoare aplicativă semnificativă, având potențialul de a îmbunătăți performanța organizațională, de a atrage și reține talente, de a spori satisfacția angajaților și de a crea un mediu de lucru pozitiv.

Din punct de vedere structural, lucrarea constă din: introducere, trei capitole principale, concluzii o listă de referințe și anexe.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

1. Managementul performanțelor resurselor umane: analiza, proiectarea și evaluarea posturilor: evaluarea resurselor umane / Panaite Nica. Iași: Sedcom Libris, 2010 I.S.B.N: 978-973-670-393-5
2. ALBU, Nadia. Instrumente de management al performanței. Nadia Albu, Cătălin Albu. București: Editura Economică, 2003. ISBN 973-590-895-6.
3. ANDREȘ, Solomia. Managementul resurselor umane: sinteze, teste, îndrumări. Solomia Andreș. Reșița: Editura Universității "Eftimie Murgu" din Reșița, 2009. ISBN 978-973-1906-50-8.
4. ANDRONIC, Bogdan-Constantin. Performanța firmei: abordare transdisciplinară în analiza microeconomică. Bogdan-Constantin Andronic; prefața de academician Radu Miron. Iași: Polirom, 2000. ISBN 973-683- 522-7.
5. BECKER, Gary Stanley. Capitalul uman: o analiză teoretică și empirică cu referire specială la educație. Gary S. Becker; traducere Felicia Pavel. București:All, 1997. XVI, ISBN 973-571-207-5.
6. CARDON, Alain. Coaching pentru echipele de directori. Alain Cardon. București: CODECS, 2003. ISBN 973-8060-61-3.
7. CĂMĂȘOIU, Oana. Formarea profesională. Oana Cămășoiu. București: Editura Economică, 2006. 363 p.; ISBN 973-709-262-7.
8. CÂRSTEA, Gheorghe. Economia și gestiunea întreprinderii. Florea Pârvu. București: Editura Economică, 1999. ISBN 973-590-168-4.
9. CHIȘLARI, R. Organizarea și gestionarea businessului propriu. E. Chișlari, R. Ciloci, M. Coban. Chișinău: Editura Tehnica-Info, 2004. ISBN 9975-63-230-0.
10. COJOCARU, Constantin C. Analiza economico-financiară a exploatărilor agricole și silvice. Constantin C. Cojocaru. Ed. a 2-a rev. și ad: București: Editura Economică, 2000. ISBN 973-590-285-0.
11. COJOCARU, Constantin C. Modele de analiză economico-financiară în exploatațiile agricole. prof. dr. Constantin C. Cojocaru. București, 1994. Bibliogr. p. 174.
12. CONSTANTIN, George. Managementul firmei. prof. univ. dr. Ioan Constantin Dima, lect. univ. drd. George Constantin. Craiova: Scrisul Românesc, 1999. ISBN 973-38-0057-0
13. CONSTANTIN, Marian. Management general: note de curs. prof.univ.dr. Marian Constantin. București: Lumina Lex: Universitatea Româno-Americană din București, 2003. Bibliogr. ISBN 973-588-649-9.
14. CONSTANTIN, Ticu. Evaluarea psihologică a personalului. Ticu Constantin. Iași: Polirom, 2004. (Collegium. Psihologie). Bibliogr. ISBN 973-681-760-1.
15. CUCUI, G. Managementul întreprinderii: lucrări practice și aplicații. lect. univ. dr. G. Cucui, lect. univ. dr. M. Duică, lect. univ. dr. V. Radu; coordonator: prof. univ. dr. I.C. Dima. Craiova:

Arves, 2007. ISBN 978-973-8904-40-8.

16. DIJMĂRESCU, ION. Bazele managementului: monografie. prof. univ. dr. ing. Ion Dijmărescu. București: Editura Didactică și Pedagogică, ISBN 973-30- 4443-1.

17. DIMA, Ioan Constantin. Managementul producției: teorie, studii de caz, lucrări practice. prof. univ. dr. Ioan Constantin Dima, lect. univ. dr. Sorin Gresoi. Craiova: Arves, 2006. ISBN 973-8904-00-5.

18. GOETSCH, David L. Quality Management: introduction to total quality management for production, processing, and services. David L. Goetsch, Stanley B. Davis. 5th ed: Upper Saddle River, NJ: Pearson Education: Pearson Prentice Hall : Pearson Education, Inc, ©006. xviii, 814 p. Index. ISBN 0-13-197134-4.

19. HARRINGTON, James H. Management total în firma secolului 21. H. James Harrington, James S. Harrington; traducere de Niculiță și Aurora Damaschin. București: Teora, 2000. ISBN 973-20-0038-4.

20. HINESCU, Arcadie. Managementul general al întreprinderii. drd. Iosif Simion Mihon, lect. univ. drd. Cristina Jinga, prof. univ. dr. Arcadie Hinescu. Alba Iulia: Aeternitas, 2003. ISBN 973-7942-12-4

21. LEFTER, Viorel. Managementul resurselor umane. prof. univ. dr. Viorel Lefter, prof. univ. dr. Aurel Manolescu. București: Editura Didactică și Pedagogică, 1995. ISBN 973-30-4360-5.

22. LUKÁCS, Edit. Comportament organizațional. Edit Lukács; Brăila: Evrika, 2001. ISBN 973-8052-64-5

23. LUKÁCS, Edit. Management: Factori. Analiză. Conducere. Principii. Coordonator: Gheorghe Negoescu. Galați: Algorithm +, 1999. ISBN 973-99072-5-3.

24. MALCOM, Martin. Practica de personal. Malcom Martin, Tricia Jackson; trad. Smaranda Nistor. Ed. a 4-a: București: Codecs, 2008. ISBN 978-973-1920-00-9

25. Management: Teorie și aplicații C++. Marian Zaharia, Anda Deac, Camelia Zaharia. București: Editura Tehnică, 1993. ISBN 973-31-0503-1.

26. Management general: manual de inginerie economică. coord. Aurelian Simionescu. Cluj-Napoca: Dacia, 2002. (Universitaria. Economica; 10). Anexe și glosar. ISBN 973-35-1359- 8.

27. Management organizațional. prof. univ. dr. Ioan Constantin Dima, lector univ. drd. Ilie Răscoleanu, lector univ. drd. George Niculescu. Craiova: Scrisul Românesc, 1996. ISBN 973-38-0171-2.

28. Mark Horstman. Managerul eficient. – București: editura Curtea Veche Publishing, 2017

29. Paraschiv Vagu, Ion Stegăroiu, Gabriel Croitoru, Anișoara Duică. Tratat de management general, Vol.I, Școlile de management. – Tîrgoviște: editura Bibliotheca, 2013

30. Luiza Ionescu. Analiza Economico- Financiară. – București: Editura Pro Universitaria, 2016

31. Deaconu, A. (2004): Factorul uman și performanțele organizației. București: Editura ASE.
32. Armstrong M. Practica managementului resurselor umane St. Petersburg: Piter, 2004. 831 p.
33. Bazarov T. Yu. Managementul personalului unei întreprinderi în curs de dezvoltare, Moscova, 1996, 234 p.
34. Blinov AV, Vasilevskaya OP Arta managementului personalului - M.: Gelan, 2004, 376c.
35. Genkin BM, Konovalova GA Fundamentele managementului personalului. - M.: Sus. școală, 2000–287 p.
36. Dunaev ON, Ismagilova FS Comportament organizațional: o viziune problematică. Ekaterinburg: RIO IPK USTU, 1999.
37. Managementul personalului Egorshin AP. – N. Novg.: Delo, 2003–720 p.
38. Eremin B., Bazarov T. Managementul personalului. - M.: UNITI-Dana, 2001.
39. Ermolaeva EP Noua realitate profesională: profit și pierdere // Managementul personalului. 2002. Nr 4. str. 27–31.
40. Zhukovski IV Metodologie pentru studiul și dezvoltarea motivației pentru perfecționarea profesională a angajaților entităților economice. // Managementul personalului. 2008. Nr 13. str. 55–57.
41. Zhuravlev PV, Kartashov SA etc. Tehnologia managementului personalului, Ekaterinburg, 2008, 179 p.
42. Carnegie D. Teorii motivaționale. – M.: Anterior, 2004–105 p.
43. Kafidov VV Managementul personalului: manual. subvenție M.: Proiect Academic, 2004. 139,
44. Kibanov A. Da. Managementul personalului organizațional - M.: Infra-M, 2000-512 p.
45. Marenkov NL Managementul personalului întreprinderilor: Manual pentru universități M.: Proiect academic: Triksta, 2008. 460
46. Maslov EV Managementul personalului întreprinderii. – M.: Infra-M, 2007–312 p.