

14. ȘIȘCAN, E. *Dezvoltare amarketingului educațional: aspect teoretice și metodologice*. Editura ASEM, 2016.

Surse Web:

[www.aracip.edu.ro](http://www.aracip.edu.ro) (vizitat, 25. 03. 2020).

[www.edu.ro](http://www.edu.ro), (vizitat, 25. 03. 2020) .

<http://enciclopedia.asm.md/?cat=19> (vizitat, 25. 03. 2020).

[https://ibn.idsi.md/ro/author\\_articles/22729](https://ibn.idsi.md/ro/author_articles/22729) (vizitat, 25. 03. 2020).

## MOTIVAȚIA CADRELOR DIDACTICE

*Georgescu Maria, coordonator*

*Centrul Județean de Asistență Psihopedagogică Vâlcea, România  
doctorandă, UPS „Ion Creangă” din Chișinău*

**CZU: 371.12:159.9**

### Abstract

Motivation is the basis of behaviors and activities that individuals perform within the group depending on the specifics of the requests that come from one category or another of functional relationships, relationships between the subject and the tasks of the activity. In the case of working relationships, the issue of motivation is related to the meaning and reason attributed by the individual to his professional role. Depending on the way in which the social valorization of work is achieved and the social context, the motivation of the worker is also achieved.

**Key-words:** motivation, teachers, needs, satisfaction.

Motivația este un „concept fundamental în psihologie și, în genere, în științele despre om, exprimând faptul că la baza conduitei umane se află întotdeauna un ansamblu de mobiluri – trebuințe, tendințe, afecte, interese, intenții, idealuri – care susțin realizarea anumitor acțiuni, fapte, atitudini” [1, p. 148]. Constituie temeiul comportamentelor și activităților pe care le prestează indivizii în cadrul grupului în funcție de specificul solicitărilor ce decurg dintr-o categorie sau alta de relații funcționale, relații dintre subiect și sarcinile activității. În cazul relațiilor de muncă, problema motivației se pune în legătură cu sensul și rațiunea atribuită de individ rolului său profesional. În funcție de modul în care se realizează valorizarea socială a muncii și de contextul social, se realizează și motivația celui care muncește. Ea se bazează pe trebuințe, acestea fiind substratul causal imediat al celor mai diferite activități și comportamente interumane. Forma cea mai înaltă a motivației este motivația internă, care apare atunci când rolul profesional cu care interacționează subiectul devine el însuși o necesitate. O astfel de motivație condensează în sine trebuința de activitate a subiectului, valorizarea socială pozitivă a activității acestuia și conștientizarea importanței sociale a activității desfășurate. Modificările apărute în cadrul sistemului de trebuințe al individului influențează profund gradul de motivare al acestuia; mișcarea e punctată adesea de contradicții decurgând din dualitatea modului de formare a motivației ca rezultat al sistemului de trebuințe individuale și a dependenței de succesiunea gradelor de angajare în lucru al fiecărui nivel de trebuințe.

Având în vedere dinamica sistemului trebuințelor individului, motivația ne permite să înțelegem o serie de fenomene psihosociale deosebit de semnificative sub aspect practic, ca de exemplu: alegerea profesiei, integrarea în muncă, evoluția socio-profesională a individului. Între motivație, activitate și conduită se instituie un ciclu funcțional care, pentru cazurile menționate, ar avea următoarea componentă: alegerea profesiei în funcție de cea mai puternică trebuință nesatisfăcută în contextul respectiv; exercitarea profesiei alese; satisfacerea trebuinței inițiale care, treptat, încetează să-l mai motiveze pe individ; intrarea în funcțiune a noi trebuințe, care fie

se creează în decursul exercitării profesiei, fie existau anterior, și sunt reactualizate. Procesul continuă, soldându-se finalmente cu legarea tot mai strânsă a individului de profesie; există, însă, și posibilitatea ca, datorită stagnării sau regresiei în plan motivational, să apară efecte contrare: insatisfacție, slabă integrare, tendința de părăsire a locului de muncă.

Cercetările practice au evidențiat faptul că la nivelul grupului, trebuințele și motivațiile individuale se subordonează în mai mare sau mai mică măsură trebuințelor de grup, indivizii tinzând să-și plaseze aspirațiile și performanțele în jurul mediei grupului, care exercită o influență normativă, reglatorie [3].

Perspective teoretice asupra motivației

*Modelul ierarhic al trebuințelor umane (A. Maslow)*

O analiză a varietății motivelor care stau la baza activității de învățare trebuie să pornească de la piramida trebuințelor, elaborată de psihologul american Abraham Maslow. Teoria este extrem de cunoscută și a avut un imens succes, chiar dacă are o serie de limite. Conform acestei teorii, trebuințele umane sunt organizate într-o structură ierarhică (Figura nr. 1), la bază fiind plasate trebuințele fiziologice, iar în vârful piramidei, trebuințele referitoare la realizarea de sine. Modelul ierarhic al trebuințelor umane, elaborat de Maslow, cuprinde următoarele categorii de trebuințe:

*Trebuințe fiziologice* (de hrană, de apă, trebuința sexuală, trebuința de odihnă);

*Trebuințe de securitate* (apărare, protecție, echilibru emoțional);

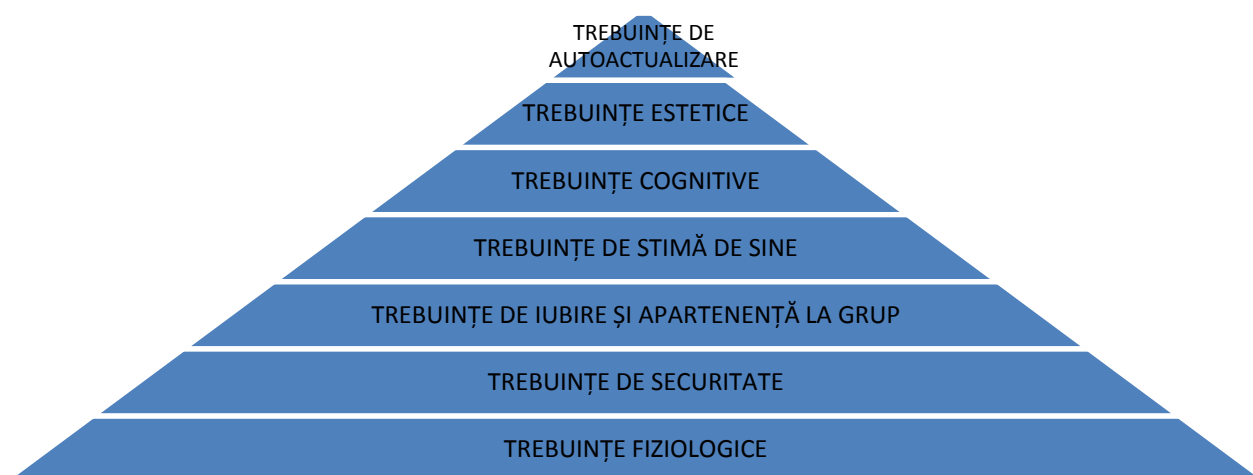
*Trebuințe de iubire și apartenență la grup* (trebuința de a aparține unui grup, de a fi acceptat, trebuința de a oferi și primi afecțiune);

*Trebuințe de stimă de sine* (trebuința de prestigiu, trebuința de a beneficia de aprobare și prețuire, trebuința de a atinge obiective);

*Trebuințe cognitive* (trebuința de a înțelege, de a cunoaște, de a explora, de a descoperi);

*Trebuințe estetice* (trebuința de frumos, de ordine, de simetrie, de armonie);

*Trebuințe de autoactualizare: de autorealizare și de valorificare a propriului potențial* (trebuința de a-și utiliza potențialul creativ, de a găsi autoîmplinirea).



**Figura nr. 1 – Piramida lui Maslow [4]**

Maslow repartizează aceste trebuințe în două categorii: *trebuințe de deficiență* (care apar în urma unei lipse și includ primele patru clase de trebuințe) și *trebuințe de creștere sau*

*dezvoltare* (care exprimă dorința omului de a avea succes, de a ști, de a-și valorifica aptitudinile și care includ ultimele trei clase de trebuințe). Sistemul lui Maslow presupune o ordine de prioritate, în sensul că o trebuință superioară nu se exprimă decât atunci când au fost satisfăcute, măcar parțial, trebuințele de nivel imediat inferior. Astfel, dacă trebuințele fiziologice (foamea, setea, trebuința sexuală) sunt satisfăcute, apar alte trebuințe, cele de securitate și confort material (nevoia de apărare, nevoia de a avea o locuință etc). Odată satisfăcut, acest nivel lasă să apară nevoia de afecțiune, de prietenie, care este o trebuință de nivel superior și în felul acesta, pe măsura ce sunt satisfăcute trebuințele de ordin inferior, apare o trebuință de ordin imediat superior. Psihologul american afirma că, cu cât o trebuință se află mai spre vârful piramidei, cu atât ea este mai specific umană, iar satisfacerea ei produce mulțumire și dezvoltă o tensiune plăcută în organism.

O serie de cercetări (Goebel, Brown, 1981) au arătat că nu se poate susține generalizarea acestei teorii. Vârsta și trăsăturile de personalitate pot determina modificări în ceea ce privește prioritățile motivaționale. Pentru tineri, trebuința de realizare este foarte importantă și se dezvoltă mai mult, în timp ce trebuința de prețuire rămâne mai slab exprimată. Scrierile biografice arată, de asemenea, că anumite personalități au o trebuință de realizare atât de puternică, încât nu mai contează nici măcar satisfacerea trebuințelor fiziologice [4].

#### *Teoria motivației de realizare*

Unul dintre discipolii psihologului H.A. Murray (autorul testului proiectiv TAT), D.C. McClelland (1951), susține că trei sunt motivele fundamentale ale comportamentului uman, și anume: nevoia de realizare (de performanță, de reușită), nevoia de apartenență (de afiliere) și nevoia de putere (de autoritate, de dominație). Toți indivizii sunt animați de aceste trei nevoi, dar în grade diferite și cu dominante diferite, ceea ce explică diferențele interindividuale.

*Nevoia de putere* – exprimă tendința individului de a conduce, de a fi autoritar, de a-și impune voința și dorința ca atenția celorlalți să se focalizeze asupra lui. Indivizii la care nevoia de putere este mare tind să ocupe într-o organizație, într-un colectiv, poziția cea mai înaltă și mai autoritară. Aceștia sunt motivați prin activități ce implică atingerea acestui obiectiv. Există două fețe ale puterii: una negativă, atunci când puterea este utilizată în scop personal și una pozitivă, atunci când puterea este utilizată în scop social (de exemplu, folosirea poziției deținute într-un colectiv pentru a mobiliza acel colectiv în obținerea de succese).

*Nevoia de apartenență* – exprimă dorința individului de a fi acceptat de ceilalți, de a fi iubit, de a se simți integrat într-un grup și de a fi protejat. Indivizii la care domină nevoia de afiliere vor căuta să stabilească noi prietenii, noi contacte sociale, care să le ofere satisfacții.

*Nevoia de realizare* – a fost cel mai intens studiată de o echipa de psihologi conduși de J.W. Atkinson și D.C. McClelland și este definită drept „aspirația de a atinge, într-o competiție, un scop, conform unor norme de excelență”. Ceea ce contează pentru subiect este obținerea succesului, a performanței într-o acțiune apreciată social. Pentru a selecta subiecții care au un nivel înalt al trebuinței de realizare, McClelland și echipa sa au utilizat probe proiective de tip TAT. Ei au constatat că nevoia de realizare (de reușită) se intensifică atunci când individul știe că acțiunile sale vor fi evaluate cu ajutorul unui standard de realizare, iar rezultatul acțiunii va face obiectul unei aprecieri. Atkinson și McClelland au supus nevoia de realizare unui proces de formalizare și au arătat că intensitatea acestei motivații este în funcție de: puterea motivului, probabilitatea reușitei (expectanța cu privire la reușită) și atractivitatea performanței.

Atractivitatea performanței depinde de eventuala recompensă (valoarea stimulentei), dar și de probabilitatea reușitei.

Persoanele la care nevoia de realizare este ridicată au, în general, următoarele caracteristici: sunt realiste; caută mai ales sarcini de dificultate medie pentru a fi sigure de succes; disting clar situațiile pe care le pot controla și cele pe care nu le pot controla; au capacitatea de a amâna momentul recompensării; au nevoie să cunoască rezultatele acțiunilor lor și cum au fost ele apreciate. Datele obținute de McClelland au arătat că femeile sunt mai puțin motivate de nevoia de realizare decât bărbații. Pentru a explica această tendință, Horner a introdus conceptul de „teamă de succes”, argumentând că femeile au tendința să evite succesul, întrucât societatea nu valorizează pozitiv (în baza stereotipurilor de gen) succesul feminin. McClelland a încercat să arate că, la tineri, nevoia de realizare este puternic condiționată de dezvoltarea economică a societății, dar și de statusul socioeconomic al familiilor din care provin.

Cercetătorii în domeniul managementului organizațiilor sunt tot mai interesați de optimizarea și ameliorarea comportamentului profesional, de reușita în profesii sau în viață. Semnificativ din acest punct de vedere, se pare a fi lucrarea lui James T. Mangan, apărută în 1966, cu un titlu remarcabil, *Învățați a „vă vinde”*, în care autorul american pornește de la ideea că există două sisteme de reușită: sistemul de merit, bazat pe cunoștințe, priceperi, capacități, pe învățare și pe muncă asiduă, și sistemul de „a ajunge” (cu sensul de a reuși), care este arta de a face să fii cumpărat la prețul corect, fiind sistemul de a te pune în valoare, a te valoriza, a-ți da importanță, a deveni cineva”.

Primul sistem, consideră autorul, și-a pierdut de mult valoarea, el nu a depășit pereții școlii, fapt demonstrat de faptul că în multe sectoare de activitate în frunte se află nu cei capabili, ci dimpotrivă, subordonații lor sunt mult mai dotați decât ei. De aceea el este tentat să acorde o mai mare importanță celui de-al doilea sistem pentru că „cei care îl practică își largesc viața, se simt dinamici și eficace; într-o lume în care majoritatea oamenilor sunt insignifianți, acest sistem procură o bucurie superioară”.

Cei dotați nu reușesc în viață datorită faptului că nu-și fructifică posibilitățile de care dispun, lasându-și-le să se consume în interior fără vreun profit nici pentru ei, nici pentru ceilalți, în schimb, posedă arta de a se pune în valoare, ca una dintre premisele sau condițiile esențiale ale reușitei. Opt calități sunt necesare pentru a te pune în valoare, chiar pentru a te realiza atât în plan personal, dar și în plan profesional: *a ști să te exprimi; a ști să promiți; a dispune de curaj, de îndrăzneală; a ști să comunici; a fi diplomat; a ști să fii familiar; a fi serios; a ști să convingi.*

Richard W. Coan [2] introduce conceptul de „personalitate optimală”, oarecum asemănător conceptelor de adaptare, normalitate, maturitate, sănătate mentală, autoactualizare etc., utilizate de psihologia umanistă, dar mult mai bine conturat decât acestea. Personalitatea optimală dispune de o consistență intraindividuală (motivațională, cognitivă, expresivă etc.) caracterizată prin adaptarea interioară a individului, în sensul că acesta este liber de conflictele interne, motivaționale sau de conștiință. O asemenea personalitate obține succesul în confruntarea cu problemele vieții cărora le face față, apelând la funcțiile sale intelectuale, la abilitățile creative. Personalitatea optimală știe, de regulă, să-și utilizeze productiv potențialul intelectual de care dispune [4].

Procesul motivării pentru muncă

Satisfacția în muncă, factor dinamizator și de menținere a motivației, joacă un rol important în acțiunea modelatoare a muncii, constituind un factor de întărire impus de adaptarea la cerințele muncii, cât și pentru comportamentul eficient, performanța în muncă.

Cea mai frecventă grupare a factorilor de satisfacție se face în funcție de legătura lor cu activitatea însăși, în factori motivaționali intrinseci și factori extrinseci și rolul lor în producerea satisfacției.

Teoriile centrate pe explicarea comportamentului prin considerarea proceselor motivării au demonstrat că participarea în muncă nu este o simplă consecință a unui sau mai multor motive. Dacă forțele de valență / așteptare ale motivului de angajare în muncă nu sunt pozitive și convergente, atunci intensitatea motivației scade, astfel încât persoana nu este motivată să muncească. S-a constatat totodată că, fie și în condițiile de existență a unor motive diverse și interese, participarea în activitatea de muncă poate să fie redusă. În acest sens, teoria echității sugerează că atâta vreme cât oamenii nu percep că recompensele eforturilor lor în muncă sunt „echitabile” prin comparare cu „alții semnificativi”, motivația și satisfacția în muncă tind să scadă. *Problema motivării constă astfel în înțelegerea modului de cristalizare continuă a motivației de angajare și participare în muncă sub presiunea exercitată de diferite condiții.*

Condițiile care influențează motivațiile pentru muncă pot fi considerate ca structurându-se la trei niveluri diferite:

1. *Dezvoltarea personală.* Cercetarea psihosocială (McClelland 1961) a demonstrat că trăsăturile relativ stabile ale personalității au un rol important în motivarea participării în activitatea de muncă. Dintre aceste trăsături, autoevaluarea și atitudinea față de muncă sunt cele mai relevante pentru generarea motivației pentru muncă. S-a constatat astfel că persoanele active, care au încredere în propriile forțe, tind să se angajeze și să participe intens în activitățile de muncă, pe când cele ce se subapreciază necesită intervenția unor stimuli exteriori suplimentari. Atitudinea față de muncă rezultă direct din experiențele anterioare și indirect din experiențele familiei, prietenilor, rudelor, colegilor sau ale acelor persoane care se bucură de prestigiu. În funcție de tipul orientării atitudinale față de muncă, se generează anumite motivații. Nivelul dezvoltării personale condiționează instituirea tipurilor de motivații, intensitatea, varietatea și ierarhia lor. Aceste condiții constituie *nivelul generativ al motivațiilor* [6].

2. *Cultura muncii.* Oricărei societăți sau colectivități umane îi este specifică o anumită cultură a muncii, adică un sistem de cunoaștere, valorizare și practicare a muncii, de relații și comportamente în muncă. Munca reprezintă în toate culturile și în toate societățile un cadru de referință pentru procesul de socializare a persoanei. Hofstede (1997) afirmă că la nivelul culturii anilor '60, tinerii nord-americani interpretau această motivație ca referindu-se la posibilitatea de „a te descurca și de a reuși singur”. Într-o cultură individualistă, cum este cea nord-americană, aceasta poate fi considerată motivația supremă, cel mai înalt valorizată [6].

Cultura muncii este determinată totodată și de circumstanțele materiale în care trăiesc oameni din diferite tipuri de societate. Poziția lor personală în raport cu proprietatea sau gradul de acces la aceasta poate influența raportul dintre motivație și rezultatele muncii.

O altă componentă inerentă culturii muncii se referă la modul de valorizare sau importanța acordată muncii în viața unei persoane, respectiv la poziția muncii în sistemul activităților personale. Există persoane care au o *orientare instrumentalistă* față de muncă, în sensul că munca este considerată un mijloc de realizare a unui alt scop. Alte persoane dimpotrivă,

au o *orientare expresivă*, considerând munca un scop în sine, o valoare, un cadru de realizare personală, de afirmare liberă și autonomă.

3. *Situația de muncă* sau situațiile concrete ale activității de muncă se referă la modul de practicare și finalizare a muncii, anume la participarea în activitatea respectivă de muncă. Participarea reprezintă domeniul de realizare a motivației muncii, adică de finalizare a ei în anumite rezultate sau performanțe [6].

Motivarea pentru muncă este un proces continuu. Participarea în muncă este motivația mai întâi individual, în sensul că la nivel personal sunt generate motivațiile muncii în funcție de gradul dezvoltării personale exprimate în principal prin autoevaluare și atitudinii față de muncă. Motivațiile generate personal sunt evaluate prin confruntare cu componentele orientative și dominante ale culturii muncii, așa cum aceasta există în societate, în comunitatea căreia îi aparține persoana, în grupul de muncă. Motivele personale sunt supuse unei contextualizări culturale, adică sunt confruntate cu scopurile și valorile prețuite social sau considerate ca având importanță pentru afirmarea și realizarea personală, pentru dobândirea de recompense, de poziții sau bunuri. O persoană puternic motivată va tinde să beneficieze de orice posibilitate de participare în muncă, luptând pentru înlăturarea oricărei eventuale bariere, pe când una slab motivată se va prevala de cea mai mica barieră pentru a-și justifica neparticiparea la muncă. Participarea cu succes în muncă devine ea însăși sursa motivatoare prin creșterea încrederii în sine și dezvoltarea unor atitudini pozitive față de muncă.

Analiza motivației și satisfacției presupune considerarea unei diversități de factori și condiții care au rol de a stimula sau bloca procesul angajării în muncă, precum și cel al obținerii rezultatelor sau performanțelor muncii. Pe de altă parte, referindu-ne la problema performanței în muncă, este important să precizăm că ea nu se constituie doar ca rezultat al activării procesului de motivare, al intensității motivației sau al satisfacției înalte.

Din inventarierea unui număr impresionant de lucrări, Gruneberg identifică zece „ingrediente” ale satisfacției în muncă, în ordinea frecvenței apariției lor în răspunsuri la chestionare de satisfacție: stimulare, salariu, siguranță, importanță, varietate, autonomie, relaționare, recunoaștere, claritatea rolului, alți factori eterogeni (calitatea ambianței fizice, șansele de promovare, participarea la conducere și decizie, competența tehnică și interpersonală a șefilor). El conchide că individul are nevoie de o solicitare care să îi ofere șansa de a-și folosi plenar potențialul său acțional, de a învăța lucruri noi și de a-și dezvolta abilitățile [5].

Salariul este declarat ca fiind mai puțin important dar, deși este rangat slab, majoritatea plângerilor derivă de aici, deci oamenii sunt mai preocupați de bani decât sunt dispuși să recunoască. Evaluarea salariului se face în raport cu ceea ce câștigă ceilalți, alegerea grupului de referință sau comparația, influențând astfel nivelul satisfacției datorate câștigului. Importanța siguranței postului este evaluată în funcție de amenințarea percepută – când există perspectiva somajului, siguranța pare mai importantă.

Satisfacția mai depinde de importanța și utilitatea muncii pentru societate, de caracterul variat / repetitiv (plictisitor), de posibilitatea de a-și organiza singur munca și de a se simți responsabil de acțiunile sale, de a stabili relații plăcute și recompensatoare cu ceilalți (colegi, șefi, clienți). Deși recunoașterea importanței muncii în cadrul organizației și, implicit, în societate, este exprimată în salariu, promovare, prime, individul are nevoie de recunoaștere pur și simplu, de validarea acțiunilor sale de către colegi și șefi. Pentru că ambiguitatea este stresantă, individul are nevoie de o definiție clară a responsabilităților și așteptărilor organizației față de

comportamentul său. În plus, definirea clară a cerințelor și criteriilor de performanță îl ajută să se adapteze mai ușor și să fie performant în activitate. Importanța aspectelor motivaționale ale muncii rezidă tocmai în faptul că ele evidențiază mecanismele dinamice prin intermediul cărora se realizează acțiunea modelatoare a muncii asupra personalității.

Concluzii:

Motivația cadrelor didactice se restructurează și se ajustează continuu, în concordanță cu funcția psihică pe care o servește, incluzând în componența sa o multitudine de variabile fiziologice, psihologice și socio-culturale. Având în vedere acestea, motivația apare ca factor integrator și explicativ al celor mai variate fenomene psihosociale: statuturi și roluri, aspirații și performanțe, relații interpersonale ale diverselor fenomene de grup (coeziunea, conformismul, autoritatea, influența, prestigiul etc.).

#### BIBLIOGRAFIE

1. BOGDAN-TUCICOV, A.; CHELCEA, S.; GOLU, M. *Dicționar de psihologie socială*. București: Editura Științifică și Enciclopedică, 1981.
2. COAN W. C. *The Optimal Personality: An Empirical and Theoretical Analysis*. Psychology Library Editions: Personality. \_Mar. 4, 2019.
3. GOLU, M. *Fundamentele psihologiei*. Vol II. București: Editura Fundației România de Măine, 2007.
4. SĂLĂVĂSTRU, D. *Psihologia educației*. Iași: Polirom, 2004.
5. ZLATE, M. (coord.) *Psihologia la răspântia mileniilor*. Colectia COLLEGIUM. Psihologie. Iași: Polirom, 2001.
6. <https://www.qdidactic.com/bani-cariera/management/resurse-umane/procesul-motivarii-pentru-munca156.php>, (vizitat în 30. 04. 2020).

#### DEZVOLTAREA COMPETENȚELOR DIGITALE ALE ELEVILOR

*Georgescu Patricia-Maria, professor  
Palatul Copiilor Municipiul Râmnicu Vâlcea, România  
doctorandă, UPS „I. Creangă” din Chișinău*

**CZU:37.04:004**

#### Abstract

Education, meant to contribute to the building of a personality capable of "foreseeing to prevent", to trigger positive change both within one's self and outside it, can be conceived as a permanent reconstruction of future existence and experience, what makes the man of the third millennium correspond, at a higher level, to the social expectations of renewal and cultural enrichment, but also capable of solving contemporary problems.

**Key-words:** education, digital skills, educational strategies, technology.

O viziune asupra învățământului

Unul dintre factorii de bază care poate contribui la diminuarea problemelor globale ale omenirii este educația și politicile educaționale pe care statele le adoptă. A răspunde la aceste provocări înseamnă a realiza o educație prospectivă care înseamnă studiul progresului societății prin evaluarea tendințelor și factorilor de actualitate. S. Cristea consideră că educația prospectivă „vizează formarea unor calități, deprinderi sau structuri cognitive, afective, psihomotorii, ce se preconizează a fi absolut necesare în activitatea de viitor” [4, p. 154]. Modul de realizare al acestei educații depinde de modul în care educația prospectivă poate îndeplini cerințele menționate mai sus. Educația, menită să contribuie la edificarea unei personalități apte de „a prevedea pentru a preveni”, de a declanșa schimbarea pozitivă atât la nivelul propriului eu, cât și în afara sa [2, p. 27 ], poate fi concepută drept o reconstrucție permanentă a existenței și