



MOTIVAREA ȘI MOTIVAȚIA: PILONI DE BAZĂ A IDENTITĂȚII PROFESIONALE A BIBLIOTECARILOR

MOTIVATION IS THE BASIC PILLARS OF PROFESSIONAL IDENTITY OF LIBRARIANS

Angela HĂBĂȘESCU¹

Abstract: *The article discusses the role of motivation and professional satisfaction of the university librarian. The motivation approaches the way of determining the means by which the members of an organization, respectively, the librarians, can be stimulated to effectively contribute to the achievement of the objectives, taking into account the needs of each and the personal characteristics.*

Keywords: *motivation, university librarians*

Potențialul și eficacitatea oricărui tip de organizație, inclusiv și al unei biblioteci, depind într-o mare măsură, de performanțele individuale ale membrilor săi. La rândul lor, performanțele individuale sunt influențate de o serie de factori, printre care se regăsesc stilul de conducere al managerilor și cultura organizației. În cadrul bibliotecilor, motivarea angajaților este esențială, deoarece activitatea acestora este cea care duce la creșterea performanțelor organizaționale în toate activitățile pe care le desfășoară. Pentru a avea viitor, biblioteca trebuie să îndeplinească o serie de condiții esențiale: să aibă manageri competenți, angajați dedicați și o misiune bine stabilită.

O bibliotecă universitară are o imagine favorabilă în cadrul universității, doar dacă personalul său reușește să creeze o atmosferă specifică și atrăgătoare. Un bibliotecar trebuie să fie amabil, competent, bine instruit, dar și motivat, dispus să își apere profesia, conștient de faptul că de activitatea sa depinde, în mare măsură, succesul, atât în învățământul universitar, cât și în alte domenii bazate pe informația pusă la dispoziție de bibliotecă.

În viață facem alegeri și urmăm diferite căi de acțiune. Uneori, eșecul acestora ne motivează pentru a încerca din nou, altele ne determină să renunțăm la orice fel de tentative de a obține succes. De cele mai multe ori, reușitele ne motivează să mergem mai departe pe drumul pe care am început, altele, o paradoxală teamă de eșec ne diminuează forța cu care ne urmărim obiectivele. De ce acționăm într-un anumit fel într-o situație? Cum putem fi mai activi și ce trebuie să facem pentru a motiva și a ne motiva? De ce nu reușim să ne manifestăm întotdeauna la adevarata valoare?

Aria definirii motivației în literatura de specialitate este foarte largă și cuprinzătoare. Definițiile propuse de diverși autori subliniază aspectele considerate esențiale. Iată doar unele din ele:

- ✓ „Motivația este ceea ce energizează, direcționează și susține un comportament” (Steers R. M. și Porter J.);
- ✓ „Motivația se referă la dinamica comportamentului, procesul de inițiere, susținere și direcționare a activităților organismului” (Goldenson);
- ✓ „Motivația reprezintă măsura în care un efort persistent este dirijat pentru

¹ Șefă birou, Biblioteca Științifică, USARB, angelahabasescu@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-1097-1364>



realizarea unui scop" (Gary Johns, prof. univ.).

Cu alte cuvinte, termenul de motivație reunește „ansamblul factorilor dinamici care determină conduita unui individ” (Silami).

Un angajat este influențat de două tipuri de motivație: extrinsecă și intrinsecă.

Motivația extrinsecă provine din mediul de muncă și este aplicată de către persoane din colectiv sau din afara lui. Ea face apel la nevoile individului și la latura lui emoțională. Componentă pozitivă a motivației extrinseci se manifestă prin răsplătiri bănești, promovare, recunoaștere și apreciere. Recompensele bănești se aplică, în primul rând, prin salariile acordate conform postului ocupat. Altă formă de motivare extrinsecă este evaluarea. Ea trebuie făcută periodic, după criterii cunoscute angajatului și de către un evaluator care poate înțelege și aprecia activitatea celui evaluat. Rezultatele evaluării trebuie luate în considerație la promovare sau la acordarea unor răsplătiri. Recunoașterea și aprecierea de către superiori a realizării unui obiectiv sau punerea în practică a unor idei de către un angajat sunt forme motivaționale puternice în toate organizațiile, inclusiv bibliotecile.

Motivația intrinsecă vine din interiorul persoanelor și este un vector care dinamizează efortul persoanei pentru a-și atinge scopul propus. Ea este de factură pozitivă și se manifestă prin: dorință (voință), implicare, perseverență, dezvoltare personală și performanță.

Deci, motivația presupune facilitarea apariției și dezvoltării resurselor unei persoane, care permite realizarea acordului între necesitățile și valorile sale, pe de o parte, și interesul colectiv pe de altă parte. Este foarte importantă depășirea obstacolelor care stau în fața creativității și a ingeniozității, precum și formarea unui climat care ar facilita realizarea obiectivelor colective și personale. Motivația pornește de la nevoi și determină o reacție în lanț: NEVOI – DORINȚE – ACȚIUNI – SATISFACȚIE.

V-ați pus vreodată întrebarea ce anume vă motivează în activitatea profesională pe care o desfășurați zi de zi? Este o recompensă extrinsecă sau una intrinsecă? Este vorba despre bani, despre faptul că sunteți împreună cu alții în colectiv, vă place să vă impuneți propriile standarde și să le depășiți?

La toate aceste întrebări (și la multe altele) ne raportăm în construcția unor strategii de motivare profesională. Fie că sunteți cel care trebuie să dezvolte o astfel de motivare la angajații Dvs, fie că sunteți unul dintre acești angajați și trebuie să știți ce vă motivează. Motivarea profesională este un demers important, deoarece pornește de la ideea conform căreia o mare parte a vieții ne-o petrecem la locul de muncă.

Există, de altfel, cercetări foarte popularizate care arată că oamenii ar continua să muncească, dacă ar avea mijloacele financiare de întreținere asigurate.

Să facem o analiză a componentelor motivației. Studiind comportamentul uman în timpul muncii, specialiștii au ajuns la concluzia că motivația are în componența sa două categorii de elemente: a) motivele și b) factorii motivaționali.

a) motivele sunt resimțite ca expresie a nevoilor și așteptărilor umane. Astfel, pentru a avea o motivare eficientă într-o bibliotecă universitară, este necesar ca șefii de servicii și managerul principal să cunoască nevoile și așteptările personalului din bibliotecă.

b) factorii motivaționali sau stimulentele sunt elemente care determină o persoană să îndeplinească anumite acțiuni. Aici putem numi și stimulentele economice cum ar fi: o creștere salarială, acordarea unui salariu de merit pe o perioadă de

câteva luni, achitarea unor taxe de participare la cursurile de perfecționare, conferințe, simpozioane și alte întruniri profesionale, acordarea unei zile libere pentru ziua de naștere a angajatului, pentru ziua profesiei etc. În anul 2015, o echipă de bibliotecari din BȘ USARB s-a înscris la Programul de recalificare la Specialitatea – 344.1 Biblioteconomie, asistență informațională și arhivistică, Centrul de Formare Continuă al Universității de Stat din Moldova, fiind motivați și susținuți de către administrația bibliotecii și rectorat prin acordarea unui ajutor financiar, ceea ce, cu părere de rău, nu s-a mai repetat în viitor.

Să evidențiem câteva dintre trăsăturile procesului motivațional al activității profesionale a bibliotecarilor. Motivația pentru a lucra în bibliotecă depinde de următorii factori:

- ✓ informarea despre bibliotecă, misiunea acesteia, scopurile și obiectivele;
- ✓ gradul în care valorile organizaționale ale bibliotecii și valorile personale ale angajaților coincid;
- ✓ evaluarea gradului implicării fiecărui bibliotecar în activitatea bibliotecii;
- ✓ așteptările personale ale angajaților de la participarea la activitățile bibliotecii;
- ✓ disponibilitatea de a percepe consecințele activităților profesionale (pozitive sau negative).

Una dintre metodele cele mai des folosite este aceea de implicare a angajatului în mod efectiv în activitatea bibliotecii, pentru a-i da sentimentul că nu este un simplu angajat, ci un partener. În acest fel, binele bibliotecii devine binele său personal, ceea ce e o motivație mult mai consistentă decât orice mărire de salariu.

Motivarea angajatului ține foarte mult de arta managerului de a influența comportamentul acestuia. Odată ce este conștientizat acest lucru, apare șansa de a obține rezultate bune atât la nivel de instituție, cât și la nivel individual. „În cadrul bibliotecilor universitare, șefii de servicii orientează și focalizează energiile creatoare ale personalului din subordine, în direcția utilizării cu maximum de eficiență a resurselor de care dispune biblioteca”. [4]

Managerii nu pot ordona angajaților lor să fie motivați; ceea ce pot face însă este să creeze o atmosferă prin care cultivă responsabilitatea dedicarea și perfecționarea la locul de muncă. Foarte multe depind și de fiecare salariat în parte. De ce depinde performanța profesională a fiecăruia. Ce influențează motivația fiecărui angajat?

„Pentru un viitor pozitiv al bibliotecilor, bibliotecarii trebuie să-și pună întrebări: - Ce mă pasionează? - Ce cunosc? - Ce pot face? - Ce pot partaja? - Cum pot contribui? Răspunsurile la aceste întrebări pot motiva orice angajat, mai ales dacă obiectivele personale la locul de munca sunt în concordanță cu cele ale instituției în care activează”. [3]



Variabile care influențează motivația angajatului



Toate teoriile motivaționale se reduc la o simplă definiție a motivației – existența sau lipsa dorinței angajatului de a munci. Dacă angajatul are dorința de a munci, atunci există o probabilitate înaltă ca el să devină performant și să producă rezultate bune la locul de muncă. Iar dacă angajatul nu dorește să lucreze, chiar dacă are cunoștințele și abilitățile necesare, atunci performanța lui va scădea.

De ce este atât de importantă motivarea angajaților. Pe scurt, în varianta cea mai simplă, angajații trebuie să fie motivați ca să lucreze cât mai bine și să-și depășească limitele, trecând dincolo de responsabilitățile stabilite în contractul de munca și fișele de post. Asta înseamnă că obiectivele de afaceri stabilite de orice instituție au șanse tot mai mari să fie îndeplinite. Iată, pe scurt, câteva motive care subliniază importanța unor angajați mulțumiți:

- ✓ angajații sunt mai eficienți;
- ✓ apare satisfacția la locul de muncă;
- ✓ se creează o echipă sudată și productivă;
- ✓ angajații capabili preiau responsabilități mai mari;
- ✓ mediul de lucru este propice dezvoltării.

Un loc important îi revine și automotivării. Tehnicile principale de automotivare sunt:

Conștientizarea – se presupune că bibliotecarul ar dori să-și construiască singur un program de automotivare, văzut ca funcțional pentru el însuși. Acest lucru nu înseamnă că el nu poate fi asistat de altcineva, dar inițiativa și susținerea acestui demers trebuie să fie atribuite persoanei în cauză (altfel este vorba de motivare, dar nu de automotivare).

Anticiparea – constă în încercarea de a-ți imagina viitorul (experimentând dinainte propriile reacții emoționale, prevăzând consecințele a ceea ce s-ar putea întâmpla).

Învățarea joacă un rol major în automotivare. Creșterea competențelor profesionale ale bibliotecarului influențează calitatea serviciilor prestate. Autoperfecționarea are un impact direct asupra stării de bine a acestuia (creșterea satisfacției de muncă, schimbarea totală a comportamentului, mentalității și creativității, imaginii pozitive în societate, etc.).

Concluzii:

Principala resursă a unei biblioteci moderne sunt angajații săi, deoarece rezultatul activității ei, în cea mai mare măsură, depinde de eficacitatea muncii bibliotecarilor. A obține rezultate bune, foarte bune, devine posibil atunci când beneficii venite din munca bibliotecarului suportă nu numai biblioteca, dar și el însuși, când sunt găsite motivele care dirijează fiecare angajat în activitatea sa și când sunt create așa condiții de lucru în care el ar putea și ar dori să îndeplinească tot setul de sarcini puse în fața lui.

Ignorând problema motivației personalului, este imposibil de a obține succese astăzi. Implementarea programelor de stimulare a forței de muncă sunt întotdeauna costisitoare, dar efectul pe care ele îl pot aduce este cu mult mai considerabil.

Bibliotecarii Bibliotecii Științifice USARB tind să fie cât mai aproape de „bibliotecarul ideal” pe care l-ar dori în fața lor utilizatorii: să fie atent la solicitările venite din partea lor, să rezolve sarcinile în mod rapid și eficient, să fie deschis spre nou, pasionat de munca sa, să aibă spirit de inițiativă, spirit de echipă, să fie foarte bine informat și

cooperant. Un rol esențial au studiile de specialitate, inclusiv cele obținute la cursurile de recalificare profesională, de care au beneficiat angajații bibliotecii, ce dețin diplome de studii superioare din alte domenii. În bibliotecă se întocmește un plan de formare profesională continuă. Astfel, bibliotecarii sunt motivați în creșterea permanentă a competențelor profesionale.

Referințe bibliografice:

1. BÎRZ, Lucreția. *Motivarea personalului – o problemă esențială a unei biblioteci* [online] [citată 02.12.2021]. Disponibil: <https://hcccdi.wordpress.com/resurse/carti-publicate/motivarea-personalului-o-problema-esentiala-a-unei-biblioteci/>
2. BURSUC, Oleg. Motivarea personalului – concept dinamic în managementul educațional. In: *Didactica Pro...*, 2011, nr. 5-6 (69-70), pp. 7-10.
3. CURTA, Olimpia. *Motivare și motivație în bibliotecile românești* [online] [citată 02.12.2021]. Disponibil: https://www.academia.edu/29171446/Motivare_si_motivatie_in_bibliotecile_romanesti
4. DANCIU, Adriana-Simona. Motivare și motivație profesională în Biblioteca Universității „Constantin Brâncuși” din Târgu-Jiu. In: *Biblioteca*, 2019, nr. 4, pp. 2-4.
5. LEVINȚA-PERCIUN, Elena. *Motivarea personalului: provocări și soluții* : Ghid practic pentru manageri din serviciul public. Ch. : S. n., 2012, 60 p. ISBN 978-9975-66-305-2.
6. PÂNIȘOARĂ, Georgeta, PÂNIȘOARĂ, Ion-Ovidiu. *Motivare eficientă* : Ghid practic. Iași : Polirom, 2005. pp. 155-200. ISBN 973-681-969-8.
7. *Sursele motivării* [online] [citată 02.12.2021]. Disponibil: <https://www.didactform.sns.ro/campanie-online/sursele-motivarii>