

Analysis of Job Satisfaction among Teachers in Pre-University Education - Primary and Secondary School Levels

[Analiza satisfacției în muncă la cadrele didactice din învățământul preuniversitar – nivel primar și gimnazial]

Mihaela Luminița SANDU¹, Mariana Floricica CĂLIN², Lavinia PRUTEANU³

¹ Faculty of Psychology and Sciences of Education, Ovidius University of Constanța, Romania.

² Faculty of Psychology and Sciences of Education, Ovidius University of Constanța, Romania.

³ „Petre Andrei” University of Iași, Romania, lavinia_pruteanu@yahoo.com (corresponding author)

Abstract

Job satisfaction among primary and lower secondary school teachers is influenced by factors such as relationships with students, school climate, managerial support, and professional recognition. Positive interaction with students and the perception of the social usefulness of the profession contribute significantly to a sense of professional fulfillment. At the same time, administrative overload, high levels of stress, and limited educational resources can reduce job satisfaction, affecting teachers' motivation and well-being.

In a world characterized by continuous change, rapid transformations, and increasing pressures, teachers are required to constantly adapt to new professional and social demands. These changes influence interpersonal relationships within the school environment, making collegial support, effective communication, and collaboration essential factors for maintaining job satisfaction and emotional balance.

Keywords: job satisfaction, teachers, primary education, lower secondary education, interpersonal relationships, school climate, stress, professional adaptation.

How to cite: Sandu, M.L., Călin, M.F., & Pruteanu, L. (2025). Analysis of Job Satisfaction among Teachers in Pre-University Education - Primary and Secondary School Levels. *Anuarul Universității "Petre Andrei" din Iași Fascicula: Asistență Socială, Sociologie, Psihologie*, 33, 211-236.
<https://doi.org/10.63331/upasw/33/22>

Introducere

În societatea contemporană, se observă o preocupare crescândă nu doar pentru eficiența economică a muncii, ci și pentru eficiența sa umană, reflectată în creșterea nivelului de satisfacție profesională. Satisfacția în muncă este un concept complex, determinat de o multitudine de factori interni și externi. Oamenii nu muncesc doar pentru a-și asigura existența, ci și pentru a-și satisface nevoia de a fi utili și de a contribui la societate.

Schimbările majore din mediul de lucru contemporan, cum ar fi globalizarea, dezvoltarea economiilor și progresele tehnologice, generează provocări și oportunități noi pentru angajați. În acest context dinamic, percepțiile indivizilor asupra locului de muncă evoluează, iar succesul organizațiilor depinde în mare măsură de forța de muncă.

Satisfacția profesională este rezultatul diferenței dintre recompensele morale sau financiare primite de un angajat și ceea ce acesta consideră că ar trebui să obțină pentru munca sa. Dacă aceste recompense sunt în concordanță cu așteptările, apare o stare de satisfacție deplină, caracterizată prin fericirea angajatului, loialitatea față de organizație și un randament optim, în condițiile în care alți factori perturbatori sunt absenți.

Satisfacția în muncă, fiind determinată de evaluarea individuală a muncii desfășurate, reprezintă un factor motivațional esențial, care influențează direct performanța profesională. Aceasta este dependentă de trăsăturile de personalitate, motivație, adaptare, sănătatea psihică și organizațională, și se manifestă ca o stare de echilibru în care individul își împlinește nevoile și așteptările, conștiente sau inconștiente.

Corelația dintre motivație, satisfacție și performanță este incontestabilă, indiferent de modul în care este interpretată. Diverse studii asupra comportamentului organizațional au evidențiat legătura strânsă dintre aceste concepte, subliniind importanța lor în mediul de lucru^{1, 2}.

Această lucrare își propune să analizeze nivelul de satisfacție profesională a cadrelor didactice din învățământul primar și gimnazial, care activează în mediul urban și rural, în funcție de patru variabile independente: mediul de lucru, genul biologic, gradul didactic și vechimea în muncă. Profesorii, în calitate de agenți ai schimbării, joacă un rol esențial în dinamica motivațională a elevilor, iar competențele și implicarea lor influențează semnificativ climatul educațional și rezultatele școlare³.

Obținerea unui nou grad didactic nu reprezintă doar o recunoaștere a competențelor profesionale, ci și o sursă de satisfacție în muncă, având în vedere că aceasta reflectă acumularea de experiență și expertiză⁴. Într-un context în care relația profesor-elev a evoluat considerabil, abordările simpliste pot avea consecințe negative asupra destinului educațional al generațiilor viitoare⁵. Totuși, un compromis făcut cu înțelepciune poate genera rezultate pozitive mai mari decât măsurile stricte prevăzute de regulamentele școlare.

¹ E. A. Locke, „The Nature and Causes of Job Satisfaction,” în *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, ed. M. D. Dunnette (Chicago: Rand McNally, 1976), 1297–1349.

² T. A. Judge, C. J. Thoresen, J. E. Bono și G. K. Patton, „The Job Satisfaction–Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review,” *Psychological Bulletin* 127, nr. 3 (2001): 376–407.

³ J. Hattie, *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement* (London: Routledge, 2009).

⁴ C. Day, P. Sammons și Q. Gu, *Teachers Matter: Connecting Work, Lives and Effectiveness* (New York: McGraw-Hill Education, 2007).

⁵ N. Stanciu, „The Teacher-Student Relationship: A Factor of Satisfaction or Dissatisfaction in Teaching Activity,” *Romanian Journal of Educational Sciences* 3, nr. 2 (2005): 45–60.

Lucrarea de față oferă o viziune clară și pragmatică asupra nivelului de satisfacție în organizația școlară la nivelul învățământului primar și gimnazial. Deoarece satisfacția profesională influențează direct rezultatele muncii didactice, este esențial să înțelegem cum variabilele selectate, respectiv genul, vechimea în muncă și gradul didactic, pot influența pozitiv sau negativ această satisfacție.

1. Satisfacția în muncă

1.1. Definiții ale satisfacției în muncă

De-a lungul timpului, numeroși cercetători au încercat să formuleze o definiție cât mai precisă și completă a satisfacției în muncă, rezultând într-o varietate de interpretări ale acestui concept complex.

Sărățean Elena⁶ definește satisfacția în muncă drept „starea emotivă pozitivă care rezultă din opinia personală a unui angajat asupra muncii sale sau a climatului de muncă”. Această definiție subliniază componenta subiectivă și emoțională a satisfacției profesionale, accentuând importanța percepției individuale a angajatului.

Edwin A. Locke⁷, citat de Omer⁸, descrie satisfacția în muncă ca „starea afectivă plăcută care rezultă din evaluarea slujbei sau experiențelor legate de slujba cuiva”. Locke subliniază importanța evaluării subiective a experiențelor de muncă, ceea ce indică faptul că satisfacția este strâns legată de interpretarea personală a rolului profesional și a contextului de muncă.

P.P. Neveanu⁹, în „Dicționarul de psihologie”, definește satisfacția profesională ca o „configurație psihică complexă, nu întotdeauna conștientă, constând într-un set de atitudini pozitive ale persoanei față de munca efectuată”. Această definiție evidențiază faptul că satisfacția în muncă poate fi influențată de factori psihologici subiacenți, care nu sunt întotdeauna conștientizați de individ, dar care contribuie la atitudinea generală față de muncă.

Victor H. Vroom¹⁰, citat de Omer¹¹, consideră că „satisfacția este alcătuită din orientările afective ale individului față de rolurile de muncă pe care le îndeplinește la momentul respectiv”. Vroom pune accent pe dimensiunea afectivă a satisfacției, subliniind că aceasta este influențată de atitudinile și percepțiile individului față de sarcinile sale profesionale.

C. Zamfir¹² oferă o definiție suplimentară, afirmând că „satisfacția este o stare subiectivă, rezultată din împlinirea necesităților, lipsa de tensiuni, de anxietate”. Această definiție aduce în discuție componenta subiectivă și relația dintre satisfacție și starea de bine psihologică, sugerând că satisfacția este asociată cu reducerea tensiunilor și anxietății în mediul de muncă.

Aceste definiții reflectă diversitatea perspectivelor asupra satisfacției în muncă și subliniază complexitatea acestui concept, evidențiind atât dimensiunile emoționale, cât și cele cognitive și psihologice.

⁶ E. Sărățean, *Satisfacția în muncă: Aspecte teoretice și practice* (Iași: Editura Polirom, 2008).

⁷ Locke, „The Nature and Causes of Job Satisfaction,” 1297–1349.

⁸ I. Omer, *Organizational Behavior and Job Satisfaction* (București: Editura Universitară, 2011).

⁹ P. P. Neveanu, *Dicționar de psihologie* (București: Editura Albatros, 1978).

¹⁰ V. H. Vroom, *Work and Motivation* (New York: John Wiley & Sons, 1964).

¹¹ Omer, *Organizational Behavior and Job Satisfaction*.

¹² C. Zamfir, *Un sociolog despre muncă și satisfacție* (București: Editura Politică, 1980).

1.2. Surse ale satisfacției în muncă

Există diverse moduri prin care munca și viața într-o organizație influențează participanții, ceea ce duce în final la apariția satisfacției sau insatisfacției în muncă. Cătălin Zamfir a analizat, folosind și un mini test de evaluare în 1980, următoarele surse de satisfacție:

1.2.1 Facilități

În cadrul activităților organizaționale, condițiile tehnologice, sociale și umane joacă un rol crucial în determinarea satisfacției profesionale. Acestea pot fi detaliate astfel:

1. **Facilități economice:** Acestea se referă la oportunitățile de câștig comparativ cu alte organizații, constituind un element esențial în atragerea și retenția personalului. Studiile sugerează că nivelul salarial este unul dintre principalii factori care influențează decizia angajaților de a accepta sau de a rămâne într-un loc de muncă¹³.

2. **Facilități socio-profesionale:** Posibilitatea de a obține o calificare superioară și de a promova în cadrul organizației contribuie semnificativ la satisfacția profesională. Promovările sunt percepute ca indicatori ai valorii personale și profesionale, reflectând atât recunoașterea materială, prin creșterile salariale, cât și recunoașterea socială, prin prestigiul crescut în cadrul organizației și al comunității¹⁴.

3. **Facilități sociale oferite de întreprindere:** Acestea includ beneficii precum existența creșelor, grădinițelor, cantinelor, locuințelor de serviciu, precum și organizarea timpului liber prin cluburi, excursii și bilete de concediu. Astfel de facilități sunt importante pentru integrarea socială și profesională a angajaților, contribuind la creșterea satisfacției în muncă¹⁵.

4. **Orarul de lucru:** Programul de lucru poate influența considerabil satisfacția în muncă, în funcție de compatibilitatea acestuia cu celelalte condiții de viață ale angajaților. Un program de lucru flexibil sau convenabil este adesea asociat cu o satisfacție profesională mai mare¹⁶.

5. **Depărtarea locuinței de întreprindere și mijloacele de transport disponibile:** Timpul necesar pentru deplasare și confortul mijloacelor de transport reprezintă factori critici care afectează atât calitatea vieții, cât și satisfacția profesională. Organizațiile care facilitează accesul la transport sau care oferă soluții pentru reducerea timpului de deplasare contribuie la îmbunătățirea stării generale de bine a angajaților¹⁷.

Organizațiile moderne tind să acorde o atenție sporită acestor facilități, având în vedere impactul lor asupra integrării sociale și profesionale, precum și asupra satisfacției în muncă. Studiile arată că angajații români acordă o importanță deosebită nivelului salarial, stabilității locului de muncă și oportunităților de dezvoltare personală și profesională atunci când își aleg un loc de muncă¹⁸.

¹³ Mercury Research, *Cei mai buni angajatori din România* (2018).

¹⁴ Z. Bogathy, coord., *Manual de psihologia muncii și organizațională* (Iași: Editura Polirom, 2004).

¹⁵ M. Armstrong și S. Taylor, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 13th ed. (London: Kogan Page, 2014).

¹⁶ E. E. Kossek și R. J. Thompson, „Workplace Flexibility: Integrating Employer and Employee Perspectives to Close the Research-Practice Implementation Gap,” *Academy of Management Annals* 10, nr. 1 (2016): 473–507.

¹⁷ M. Graham, „The Transport-Worker Relationship: A New Look at Commuting and Job Satisfaction,” *Journal of Transport Economics and Policy* 52, nr. 1 (2018): 123–138.

¹⁸ Mercury Research, *Cei mai buni angajatori din România*.

Posibilitatea de promovare reprezintă, de asemenea, un factor important în creșterea satisfacției în muncă. Promovările oferă angajaților semnale valoroase referitoare la aprecierea lor în cadrul organizației, contribuind la creșterea motivației și a angajamentului profesional. Totuși, percepția asupra unui sistem de promovare corect poate varia în funcție de cultura organizațională și de preferințele individuale. Conform studiilor coordonate de Bogathy¹⁹, unii angajați preferă sisteme de promovare bazate pe vechime, în timp ce alții favorizează promovările bazate pe performanță.

Importanța promovării în determinarea satisfacției profesionale nu este uniformă pentru toți angajații. În special pentru cadrele didactice, managerii și alți profesioniști, promovarea este o componentă esențială a carierei, având astfel un impact considerabil asupra satisfacției în muncă.

1.2.2 Condiții fizice elementare ale muncii

Activitatea profesională poate influența organismul uman prin mai multe aspecte fizice, chimice și fiziologice²⁰. Printre acestea, se numără pericolozitatea muncii, care implică riscul de accidente sau expunerea la substanțe dăunătoare, precum și caracteristicile fizice ale locului de muncă, cum ar fi luminozitatea, temperatura, zgomotul și curățenia. Cercetările arată că satisfacția în muncă scade în condiții de aglomerație, zgomot intens, temperaturi extreme și aer de proastă calitate. Acestea, deși nu sunt parte integrantă a muncii propriu-zise, au un impact semnificativ asupra bunăstării angajaților. Zgomotele puternice, în special, afectează activitățile care necesită atenție susținută, cum ar fi cele creative sau de învățare, mai mult decât sarcinile de rutină. În plus, zgomotele de intensitate mare pot masca sunetele utile, ceea ce duce la pierderea unor informații importante, și pot provoca oboseală auditivă, afectând astfel capacitatea de percepție auditivă.

1.2.3 Conținutul muncii

Conform lui C. Zamfir²¹, activitatea profesională, caracterizată prin responsabilitățile fiecărui angajat, include factori esențiali care influențează satisfacția în muncă.

Primul factor este nivelul de calificare cerut; munca ce necesită competențe ridicate este mai satisfăcătoare decât cea care implică abilități minime, cu condiția ca aceste calificări să fie adecvate angajatului.

Al doilea factor privește gradul de rutină al activității; sarcinile standardizate sunt mai puțin satisfăcătoare comparativ cu cele care solicită creativitate și rezolvarea problemelor, acestea oferind o satisfacție mai mare.

În al treilea rând, tipul de muncă influențează satisfacția, activitățile de conducere fiind mai satisfăcătoare decât cele de execuție, datorită diversității și prestigiului asociate. De asemenea, este crucial ca munca să fie în acord cu aptitudinile și talentele angajatului pentru a obține o satisfacție optimă.

În final, diversitatea sarcinilor versus monotonia lor joacă un rol important, munca variată stimulând angajatul, în timp ce activitățile monotone pot genera insatisfacție și stres.

¹⁹ Bogathy, *Manual de psihologia muncii și organizațională*.

²⁰ Z. Bogathy, *Introducere în psihologia muncii* (Timișoara: Tipografia Universității de Vest, 2002).

²¹ Zamfir, *Un sociolog despre muncă și satisfacție*.

1.2.4 Relațiile umane în muncă

Satisfacția și insatisfacția la locul de muncă sunt influențate semnificativ de diverse aspecte, dintre care relațiile interpersonale joacă un rol esențial. Aceste relații pot fi ajustate mai ușor, fiind mai puțin dependente de condițiile tehnologice și mai mult de factorii sociali și nivelul de civilizație al comunității. În mod evident, experiența demonstrează că relațiile cu colegii și superiorul direct sunt critice pentru satisfacția în muncă.

În ceea ce privește relațiile cu colegii, acestea îndeplinesc două funcții principale: oferă un cadru social și uman care ne influențează viața profesională și constituie nucleul în care se desfășoară activitatea propriu-zisă. Colegii prietenoși și susținători contribuie substanțial la satisfacția profesională, în special în posturile de nivel inferior sau în cele fără perspective de avansare. Pe măsură ce locurile de muncă devin mai complexe, satisfacția depinde tot mai mult de sprijinul colegilor în realizarea sarcinilor. Crearea unor grupuri cu o coeziune puternică poate avea un efect pozitiv asupra satisfacției, dar influența asupra performanței variază în funcție de atitudinea grupului față de muncă. Un grup orientat pozitiv față de muncă va avea o influență benefică, în timp ce unul cu o atitudine negativă va afecta negativ performanța.

Relația cu superiorul direct este un alt factor determinant în satisfacția la locul de muncă. Starea de spirit a colectivului și atmosfera generală depind în mare măsură de stilul de conducere al acestuia. Managerul are puterea de a organiza, coordona și monitoriza activitatea, influențând semnificativ atât satisfacția, cât și performanța angajaților. Un manager eficient trebuie să motiveze angajații, să încurajeze creativitatea și să valorifice experiența și abilitățile acestora. Motivația angajaților este esențială nu doar pentru a asigura performanța organizației, ci și pentru succesul fiecărui departament, proiect sau plan, fiind una dintre responsabilitățile fundamentale ale unui manager.

1.3. Soluții de creștere a satisfacției în muncă

În societatea actuală, există un interes crescut nu doar pentru eficiența economică a muncii, ci și pentru creșterea satisfacției umane în activitatea profesională. Îmbunătățirea calității muncii începe cu reducerea riscurilor de accidente și a factorilor nocivi, asigurarea unui mediu de lucru adecvat în ceea ce privește temperatura și zgomotul, precum și optimizarea esteticii locului de muncă. De asemenea, se pune accent pe ergonomia muncii, prin adaptarea uneltelor și echipamentelor la capacitățile umane și îmbunătățirea relațiilor interpersonale și a condițiilor sociale.

Oamenii de știință, în special psihologii și sociologii, au investit mult în cercetarea modalităților de creștere a satisfacției la locul de muncă. Numeroase experimente au generat cunoștințe valoroase care sugerează că următoarele decenii vor aduce schimbări semnificative în modul în care este organizată activitatea profesională, cu scopul de a spori satisfacția în muncă.

Experiența a arătat^{22,23} că există numeroase modalități prin care fiecare individ își poate îmbunătăți semnificativ calitatea activității profesionale. Printre acestea se numără alegerea unei profesii care să fie în acord cu aptitudinile și interesele proprii, crearea unui mediu de lucru plăcut și estetic, precum și obținerea satisfacției din realizarea unei munci de calitate. În plus, implicarea activă în rezolvarea problemelor organizației și menținerea unor

²² Zamfir, *Un sociolog despre muncă și satisfacție*.

²³ R. Emilian, G. Tigu, O. State și C. Tuclea, *Managementul resurselor umane* (București: Editura ASE, 2003).

relații pozitive cu colegii și superiorii sunt factori esențiali pentru creșterea satisfacției la locul de muncă.

În 2007, M. Zlate²⁴ a sintetizat cercetările lui Porter și Steers din 1973, identificând patru surse principale ale satisfacției în muncă, grupate în trei categorii: factori organizaționali (condițiile de muncă, natura activității, oportunitățile de promovare), factori de grup (coeziunea echipei, moralul colectivului, relațiile interpersonale) și factori personali (caracteristici sociodemografice și socio-profesionale ale angajaților, precum vârsta, sexul, experiența profesională). Acești factori influențează în mod direct nivelul de satisfacție sau insatisfacție în muncă, având un impact considerabil asupra performanței individuale și organizaționale.

Factorii care influențează satisfacția și insatisfacția la locul de muncă sunt diversificați și depind de caracteristicile demografice și organizaționale ale angajaților. Cei mai mulțumiți sunt, de obicei, angajații mai în vârstă, bărbații, persoanele de rasă albă și cei cu un nivel ridicat de educație, care au personalități compatibile cu cerințele mediului de lucru și care beneficiază de relații bune cu superiorii și colegii. În contrast, tinerii, femeile, persoanele din minorități rasiale și angajații cu un nivel scăzut de educație tind să fie mai puțin satisfăcuți, în special dacă lucrează în medii tensionate și ocupă poziții inferioare, cu oportunități limitate de promovare²⁵.

1.4. Consecințele insatisfacției în muncă

Conform lui G. Johns²⁶, într-o organizație, pot apărea datorită insatisfacției, în muncă, diverse situații:

a. Tulburări ale sănătății mentale

Insatisfacția la locul de muncă poate genera tulburări psihologice, în timp ce angajații mulțumiți sunt, de obicei, mai echilibrați emoțional. O atitudine pozitivă față de muncă este adesea corelată cu o perspectivă pozitivă asupra vieții în general. Astfel, cei care se simt împliniți profesional tind să experimenteze satisfacție și în viața personală și socială. Insatisfacția profesională afectează în primul rând stima de sine, influențând negativ percepția de sine. Acest efect este evident în cazul persoanelor care își asumă responsabilitatea pentru eșecurile lor, ceea ce le poate conduce la sentimente de dezamăgire și auto-devalorizare. De asemenea, cei care nu se consideră în totalitate responsabili pentru insatisfacția lor pot atribui acest lucru ghinionului sau circumstanțelor externe, cum ar fi persecutarea de către superiori. Această percepție de auto-devalorizare poate duce la sentimente de tristețe și melancolie, care sunt direct proporționale cu intensitatea insatisfacției trăite.

b. Absenteismul

Studiile din domeniu indică faptul că angajații cu un nivel scăzut de satisfacție la locul de muncă tind să absenteze mai frecvent decât cei care sunt mulțumiți de activitatea lor profesională. Pentru a reduce absenteismul și a îmbunătăți satisfacția în muncă, se pot implementa diverse strategii, cum ar fi: îmbunătățirea condițiilor de muncă, oferirea de stimulente pentru prezență, aplicarea măsurilor disciplinare adecvate, promovarea unui management participativ, și consultarea angajaților în privința deciziilor care îi afectează direct. De asemenea, programele de dezvoltare personală și profesională, flexibilitatea

²⁴ M. Zlate, *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. II (Iași: Editura Polirom, 2007).

²⁵ Zlate, *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. II.

²⁶ Omer, *Organizational Behavior and Job Satisfaction*.

programului de lucru și posibilitatea de a lucra de acasă pot contribui la creșterea satisfacției și, implicit, la reducerea absenteismului²⁷.

c. Fluctuația de personal

Demisia unui angajat dintr-o organizație poate genera costuri semnificative, având în vedere cheltuielile asociate cu recrutarea, selecția, integrarea și formarea noilor angajați. Fluctuația personalului poate fi determinată de factori precum condițiile de muncă inadecvate, lipsa satisfacției în muncă, insuficienta motivare, cultura organizațională deficitară, un climat social nefavorabil, stresul la locul de muncă, deciziile de management precum concedierile sau transferurile, motivele personale și natura activității.

Pentru a diminua fluctuația personalului și a îmbunătăți satisfacția în muncă, organizațiile pot implementa diverse măsuri, cum ar fi: optimizarea procesului de recrutare și selecție, planificarea carierei angajaților, dezvoltarea și formarea continuă a acestora, îmbunătățirea condițiilor de muncă și a sistemului de recompense, evaluarea corectă a performanțelor, promovarea managementului participativ și a muncii în echipă, rotația posturilor și clarificarea obiectivelor organizaționale și individuale, precum și a responsabilităților și competențelor angajaților.

d. Performanța

Studiile indică faptul că performanța profesională poate conduce la satisfacție în muncă, însă acest efect este condiționat de existența unor recompense corespunzătoare. Atunci când angajații percep că eforturile și realizările lor sunt apreciate și recompensate în mod just, nivelul lor de satisfacție crește semnificativ. Această relație între performanță și satisfacție este susținută de teoriile motivaționale, cum ar fi teoria echității și modelul așteptărilor, care subliniază importanța unui sistem de recompense bine structurat și echitabil^{28,29}.

Conform teoriei așteptărilor, satisfacția la locul de muncă depinde de convingerea angajatului că eforturile sale vor duce la performanțe care vor fi recompensate adecvat. În mod similar, teoria echității susține că angajații compară raportul dintre recompensele primite și eforturile depuse cu raporturile similare ale colegilor lor, iar percepția de echitate sau inechitate influențează satisfacția în muncă^{30,31}. Astfel, pentru a maximiza satisfacția și motivația angajaților, organizațiile trebuie să asigure un sistem de recompense transparent și echitabil, care să reflecte cu adevărat performanțele obținute.

e. Comportamentul civic organizațional

Cercetările recente și teoriile din domeniu sugerează o legătură semnificativă între satisfacția la locul de muncă și comportamentul civic organizațional. Acest tip de comportament, caracterizat prin acțiuni informale și voluntare, joacă un rol important în eficiența organizațională. G. Johns³² identifică câteva trăsături esențiale ale comportamentului civic organizațional: este voluntar și spontan, nu face parte din fișa postului și, deși contribuie la succesul organizației, este rar recunoscut și recompensat de superiori. Activitățile precum ajutorul acordat colegilor, atenția la detalii și cooperarea la

²⁷ Zlate, *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. II.

²⁸ Vroom, *Work and Motivation*.

²⁹ J. S. Adams, „Inequity in Social Exchange,” în *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 2, ed. L. Berkowitz (New York: Academic Press, 1965), 267–299.

³⁰ Vroom, *Work and Motivation*.

³¹ Adams, „Inequity in Social Exchange,” 267–299.

³² Omer, *Organizational Behavior and Job Satisfaction*.

locul de muncă sunt surse de satisfacție ulterioară. Persoanele optimiste și relaxate au o mai mare predispoziție de a manifesta acest tip de comportament.

2. Metodologia cercetării

2.1. Obiectivele cercetării

Identificarea gradului de satisfacție profesională a cadrelor didactice se realizează atât în funcție de mediul în care aceștia își desfășoară activitatea didactică, cât și în funcție de gradul didactic obținut.

2.2 Ipoteze

Se presupune că profesorii din învățământul gimnazial, indiferent dacă activează în mediul rural sau urban, au același nivel de satisfacție în muncă.

De asemenea, cadrele didactice cu gradul I de specializare au un nivel de satisfacție mai ridicat comparativ cu cele care nu au acest grad.

2.3 Lotul cercetării

Cercetarea s-a desfășurat în școli generale din Județul Prahova. Eșantionul a fost format din 40 subiecți. 20 dintre aceștia mediul urban, alți 20 din mediul rural. Raportul dintre sexe de 50 %.

2.4. Instrumentul cercetării

Pentru realizarea studiului a fost utilizată metoda anchetei pe bază de chestionar care vizează satisfacția.

Am ales metoda anchetei pe baza de chestionar pentru determinarea satisfacției întrucât ne permite cel mai ușor să ajungem la motivele satisfacției individului, chiar din punctul său de vedere.

Pentru a măsura satisfacția învățătorilor și profesorilor la locul de muncă am aplicat un chestionar de concepție proprie, chestionarul realizat cuprinzând 34 de itemi cu răspunsuri închise, avantajul acestora, constând în aplicarea și prelucrarea mai ușoară.

2.5 Analiza și interpretarea datelor

Analiza și interpretarea datelor obținute în urma chestionarului adresat cadrelor didactice oferă o imagine detaliată a factorilor care influențează satisfacția în muncă în mediul educațional. Aceste rezultate sunt relevante atât pentru înțelegerea aspectelor care contribuie la bunăstarea profesională a profesorilor, cât și pentru identificarea domeniilor în care există provocări ce necesită intervenții pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă.

1. Satisfacția față de școala în care predau

Răspunsurile evidențiază un nivel general ridicat de satisfacție în rândul cadrelor didactice din mediul urban, unde 95% dintre respondenți se declară mulțumiți, foarte mulțumiți sau destul de mulțumiți de școala în care își desfășoară activitatea. În contrast, în mediul rural, doar 70% dintre profesori împărtășesc același nivel de satisfacție, în timp ce 30% și-au exprimat nemulțumirea. Această discrepanță poate fi explicată prin influența unor factori caracteristici mediului rural, precum resursele materiale limitate și infrastructura deficitară, care afectează negativ percepția asupra mediului profesional. De asemenea, în

funcție de gradul didactic, se observă că profesorii care dețin gradul didactic I manifestă o satisfacție mai ridicată, aspect ce poate fi pus în legătură cu nivelul lor de experiență și cu recunoașterea profesională aferentă.

Tabelul nr.1

	Grad					
	Rural	Urban	Debutant	Definitivat	Grad II	Grad I
Foarte mulțumit	4	5	2	1	2	4
Mulțumit	6	8	2	0	1	11
Destul de mulțumit	4	6	1	3	3	3
Nemulțumit	4	1	1	1	3	0
Foarte nemulțumit	2	0	0	1	0	1
Subtotal	20	20	6	6	9	19
Total	40 intervievați					

2. Comunicarea cu administrația

Comunicarea eficientă cu administrația instituției reprezintă un factor esențial pentru menținerea satisfacției în muncă în rândul cadrelor didactice. Datele analizate indică faptul că majoritatea profesorilor, atât din mediul urban, cât și din mediul rural, se simt capabili să își exprime opiniile și sugestiile în raport cu conducerea unității școlare. Cu toate acestea, un segment restrâns de cadre didactice, în special cei aflați la începutul carierei – debutanți și definitiv – semnalează dificultăți în a comunica eficient cu administrația. Această constatare subliniază importanța dezvoltării unor canale de comunicare mai clare, transparente și accesibile, adaptate tuturor categoriilor de profesori, indiferent de nivelul de experiență profesională, în vederea consolidării unui climat organizațional incluziv și favorabil satisfacției în muncă.

Tabelul nr.2

	Grad					
	Rural	Urban	Debutant	Definitiv	Grad II	Grad I
Foarte nemulțumit	0	0	0	0	0	0
Nemulțumit	3	3	2	2	1	1
Destul de mulțumit	5	6	3	0	2	6
Mulțumit	8	4	1	4	3	4
Foarte Mulțumit	4	7	0	0	3	8
Subtotal	20	20	6	6	9	19
Total	40 intervievați					

3. Posibilități de avansare în cariera didactică

Percepția asupra sprijinului oferit pentru avansarea în carieră este, în general, pozitivă în rândul cadrelor didactice, atât în mediul urban, cât și în cel rural. În mediul urban, 80% dintre respondenți consideră că beneficiază de sprijin într-o mare sau foarte mare măsură, iar un sentiment similar este exprimat și de profesorii din mediul rural. Cu toate acestea, se remarcă o vulnerabilitate în rândul profesorilor aflați la început de carieră – debutanți și cei cu gradul didactic II –, care percep un sprijin mai redus, fapt ce poate alimenta stări de insatisfacție profesională. Rezultatele evidențiază astfel nevoia de consolidare a politicilor

instituționale privind egalitatea de șanse în accesul la formare și promovare, pentru a asigura un parcurs profesional echitabil și motivant pentru toate categoriile de cadre didactice.

Tabelul nr.3

	Grad					
	Rural	Urban	Debutant	Definitivat	Grad II	Grad I
În măsură foarte mică	2	0	1	1	0	0
În măsură mică	1	0	0	0	1	0
Satisfăcător	1	4	2	1	1	1
În măsură mare	4	6	3	4	1	2
În foarte mare măsură	12	10	0	0	6	16
Subtotal	20	20	6	6	9	19
Total	40 intervievați					

4. Tratamentele corecte și stima de sine

Percepția privind corectitudinea tratamentului din partea administrației reprezintă un factor esențial în conturarea satisfacției profesionale a cadrelor didactice. Majoritatea profesorilor, atât din mediul urban, cât și din mediul rural, consideră că sunt tratați corect de conducerea instituției. Se remarcă, totodată, un nivel mai ridicat de satisfacție în rândul profesorilor cu grade didactice superioare, ceea ce poate fi asociat cu o stimă de sine consolidată și cu încrederea dobândită prin experiență profesională. Cu toate acestea, pentru a menține un climat organizațional echitabil și motivant, este esențial ca instituțiile de învățământ să promoveze tratamente corecte și transparente pentru toți angajații, indiferent de statutul lor profesional, astfel încât percepția de echitate să fie împărtășită de întreg corpul profesoral.

Tabelul nr.4

	Grad					
	Rural	Urban	Debutant	Definitivat	Grad II	Grad I
Foarte corect	4	5	1	1	1	6
Corect	9	10	2	3	3	11
Satisfăcător	6	4	3	1	4	2
Incorect	1	1	0	1	1	0
Subtotal	20	20	6	6	9	19
Total	40 intervievați					

5. Dezvoltarea carierei și comunicarea profesor-elev

Majoritatea profesorilor apreciază în mod pozitiv încurajarea dezvoltării carierei, cu un nivel de satisfacție mai ridicat în mediul rural (85%) comparativ cu cel urban (65%). Acest tip de susținere contribuie în mod esențial la menținerea motivației și a angajamentului profesional. În ceea ce privește relația de comunicare dintre profesori și elevi, se remarcă o satisfacție generală în rândul cadrelor didactice, însă debutanții și profesorii cu gradul definitivat semnalează dificultăți mai frecvente în acest sens. Aceste dificultăți par să fie asociate cu lipsa de experiență, care poate influența negativ eficiența comunicării și, implicit, satisfacția în activitatea didactică. În acest context, implementarea unor programe de sprijin

suplimentar, precum mentoratul sau formările axate pe competențele relaționale, ar putea reprezenta soluții valoroase pentru consolidarea relației profesor–elev și creșterea satisfacției profesionale în rândul cadrelor didactice aflate la început de carieră.

Tabelul nr.5

	Grad					
	Rural	Urban	Debutant	Definitivat	Grad II	Grad I
În foarte mică măsură	0	0	0	0	0	0
În mică măsură	3	1	1	1	2	0
Moderat	4	2	2	2	0	2
În mare măsură	7	12	3	2	4	10
În foarte mare măsură	6	5	0	1	3	7
Subtotal	20	20	6	6	9	19
Total	40 intervievați					

6. Realizările profesionale și informarea

Satisfacția față de realizările profesionale diferă în funcție de mediul de activitate și de gradul didactic deținut. În mediul urban, 45% dintre profesori declară un nivel ridicat de mulțumire în raport cu realizările proprii, în timp ce în mediul rural această satisfacție este chiar mai accentuată, cu un procent scăzut de respondenți care se declară nemulțumiți. Profesorii care dețin grade didactice superioare se simt, în general, mai împliniți profesional, ceea ce indică faptul că experiența acumulată și recunoașterea statutului profesional influențează pozitiv percepția asupra succesului în carieră. În ceea ce privește nivelul de informare, majoritatea respondenților se declară mulțumiți de modul în care sunt ținuti la curent cu planurile, deciziile și progresele instituției. Această comunicare eficientă contribuie la un sentiment sporit de integrare și claritate profesională, întărind satisfacția generală în muncă.

Tabelul nr.6

	Grad					
	Rural	Urban	Debutant	Definitivat	Grad II	Grad I
Deloc	0	1	1	0	0	0
În foarte mică măsură	2	2	1	2	0	1
În mică măsură	3	5	4	2	1	1
În mare măsură	8	9	0	2	6	9
În foarte mare măsură	6	4	0	0	2	8
Subtotal	19	21	6	6	9	19
Total	40 intervievați					

7. Satisfacția legată de realizările profesionale

Satisfacția față de realizările profesionale reprezintă un pilon central al satisfacției generale în muncă, reflectând gradul în care profesorii se simt valorizați, împliniți și confirmați în rolul lor. Datele obținute indică faptul că, în mediul urban, 45% dintre cadrele didactice intervievate se declară mulțumite în mare măsură de realizările lor profesionale, iar 20% se consideră foarte mulțumite. Cu toate acestea, un procent semnificativ de 15% manifestă un nivel scăzut de satisfacție, declarându-se nemulțumiți sau foarte nemulțumiți de parcursul lor profesional.

În mediul rural, gradul de satisfacție este vizibil mai ridicat, cu doar 10% dintre profesori exprimând nemulțumire, în timp ce majoritatea indică o percepție pozitivă asupra propriilor realizări. Această diferență între cele două medii poate fi atribuită unor factori contextuali precum disponibilitatea resurselor, gradul de autonomie, nivelul de presiune instituțională sau sprijinul acordat de conducerea școlii.

Un alt aspect relevant este influența gradului didactic asupra satisfacției profesionale. Profesorii cu grade superioare, în special cei care au atins gradul didactic I, tind să manifeste un nivel mai ridicat de împlinire profesională, aspect care poate fi explicat prin acumularea de experiență, consolidarea competențelor și validarea statutului profesional în cadrul comunității educaționale.

Importanța satisfacției legate de realizările profesionale transcende nivelul individual, având implicații directe asupra motivației, implicării și calității actului educațional. Profesorii care se simt recunoscuți și apreciați sunt mai înclinați să investească energie în dezvoltarea profesională continuă și să contribuie activ la progresul elevilor. Prin urmare, instituțiile de învățământ ar trebui să dezvolte practici sistematice de recunoaștere a performanțelor cadrelor didactice, încurajând astfel un climat de lucru pozitiv, bazat pe valorizare, apreciere și sprijin profesional constant.

Tabelul nr.7

	Grad					
	Rural	Urban	Debutant	Definitivat	Grad II	Grad I
Foarte mulțumit	9	16	2	2	4	17
Deloc mulțumit	4	1	1	2	2	0
Nu foarte mulțumit	7	3	3	2	3	2
Subtotal	20	20	6	6	9	19
Total	40 intervievați					

8. Nivelul de informare cu privire la planurile și progresele instituției

Un aspect esențial care influențează satisfacția profesională a cadrelor didactice este calitatea și frecvența informării privind planurile și progresele instituției în care își desfășoară activitatea. Conform datelor analizate, 70% dintre respondenți se declară mulțumiți sau foarte mulțumiți de nivelul de informare oferit de conducerea școlii, ceea ce reflectă percepția generală a unei comunicări instituționale adecvate și transparente.

Acest nivel de informare joacă un rol crucial în consolidarea sentimentului de apartenență și implicare în viața organizațională. Profesorii care sunt ținuți la curent cu obiectivele, strategiile și realizările școlii au o capacitate mai mare de a-și alinia activitatea didactică cu direcțiile instituționale, ceea ce contribuie la creșterea motivației, a coerenței în acțiune și, implicit, a satisfacției în muncă. Totodată, o comunicare clară și constantă reduce incertitudinile, diminuează tensiunile și favorizează încrederea în leadershipul școlar.

Pentru menținerea și îmbunătățirea acestui nivel de satisfacție, este important ca instituțiile de învățământ să continue să dezvolte canale eficiente de comunicare, să asigure accesul rapid la informații relevante și să creeze contexte de dialog activ între conducere și personalul didactic. Practici precum întâlnirile periodice, transmiterea de buletine informative și utilizarea unor platforme interactive de comunicare pot contribui în mod semnificativ la întărirea relației dintre profesori și conducerea instituției, favorizând astfel un climat profesional pozitiv și colaborativ.

9. Impactul birocrăției asupra satisfacției profesionale

Birocrația este frecvent percepută ca un obstacol semnificativ în calea eficienței și a satisfacției profesionale, iar datele obținute în cadrul cercetării confirmă această percepție. Un procent de 67% dintre cadrele didactice participante consideră că birocrația constituie un factor important de insatisfacție în activitatea lor. Acest rezultat evidențiază impactul negativ al sarcinilor administrative excesive și al procedurilor birocratice complicate, care consumă timp și resurse și reduc considerabil energia disponibilă pentru activitățile didactice propriu-zise.

Birocrația excesivă nu doar afectează eficiența operațională a profesorilor, ci contribuie și la diminuarea motivației și a sentimentului de realizare profesională. Cerințele administrative percepute ca fiind inutile sau excesiv de complicate generează frustrare, întrucât deturneză atenția și efortul cadrelor didactice de la rolul lor fundamental – acela de a educa și forma elevi. Pe termen lung, această presiune poate duce la demotivare, sentiment de alienare și scăderea implicării profesionale, afectând negativ atât performanța individuală, cât și climatul instituțional general.

Pentru a reduce impactul negativ al birocrăției asupra satisfacției în muncă, este necesară adoptarea unor măsuri structurale la nivel instituțional. Simplificarea procedurilor administrative, digitalizarea proceselor repetitive, precum și redistribuirea unor sarcini către personalul auxiliar ar putea contribui semnificativ la reducerea poverii birocratice resimțite de cadrele didactice. Prin eliberarea de aceste presiuni, profesorii și-ar putea concentra mai bine eforturile asupra activităților educaționale, ceea ce ar duce, în mod firesc, la o creștere a satisfacției profesionale și a calității actului didactic.

10. Autonomia decizională în activitatea didactică

Autonomia decizională reprezintă un element fundamental al satisfacției profesionale, oferindu-le cadrelor didactice libertatea de a-și valorifica judecata pedagogică și de a adapta strategiile de predare la nevoile reale ale elevilor. Conform datelor colectate, 75% dintre profesorii intervievați afirmă că beneficiază de posibilitatea de a lua decizii importante în activitatea lor didactică, ceea ce reflectă un nivel ridicat de satisfacție în acest domeniu și o percepție pozitivă asupra gradului de control asupra propriei activități.

Această autonomie are un impact direct asupra motivației intrinseci și a angajamentului profesional, întrucât profesorii care se simt implicați în procesele decizionale tind să manifeste un grad mai mare de inițiativă, responsabilitate și creativitate. Libertatea de a personaliza metodele de predare, de a experimenta și de a răspunde flexibil provocărilor din clasă favorizează nu doar performanța educațională, ci și sentimentul de împlinire profesională și apartenență la o comunitate educațională dinamică.

Pentru a consolida această autonomie, este esențial ca instituțiile școlare să cultive un climat organizațional deschis, în care deciziile pedagogice să fie susținute și încurajate. În paralel, oferirea de formare continuă, acces la resurse și mecanisme de sprijin profesional contribuie la utilizarea eficientă și responsabilă a libertății decizionale. În acest mod, autonomia devine nu doar un drept profesional, ci și un catalizator al calității educației și al satisfacției durabile în cariera didactică.

11. Implicarea în procesul de luare a deciziilor colective

Implicarea profesorilor în procesul de luare a deciziilor la nivel instituțional constituie un element central al guvernantei participative și influențează în mod direct satisfacția profesională, sentimentul de apartenență și eficiența organizațională. Datele colectate arată

că doar 55% dintre cadrele didactice se simt implicate în mod real în acest proces, în timp ce 45% consideră că participarea lor este redusă sau inexistentă. Acest dezechilibru semnalează o disfuncționalitate în mecanismele participative ale instituției, care poate conduce la scăderea motivației, la sentimentul de excludere din viața decizională a școlii și, în final, la un climat organizațional slab angajat.

Lipsa implicării profesorilor nu afectează doar coeziunea internă, ci poate avea și consecințe asupra calității deciziilor adoptate. Atunci când vocile celor care se află în contact direct cu realitatea educațională nu sunt integrate în procesul decizional, există riscul ca măsurile luate să fie deconectate de la nevoile și prioritățile reale ale comunității școlare. Mai mult, excluderea profesorilor din procesul de deliberare poate diminua încrederea în leadership și poate accentua percepțiile de inechitate sau lipsă de transparență.

Pentru a remedia această situație, instituțiile de învățământ ar trebui să consolideze structurile și practicile de dialog și colaborare. Organizarea de ședințe periodice cu participarea activă a tuturor categoriilor de personal, crearea de comitete consultative mixte (profesori-administrație) și integrarea feedbackului cadrelor didactice în procesul decizional sunt demersuri care pot spori simțul implicării și responsabilității colective. Promovarea unei culturi organizaționale deschise, în care opiniile profesorilor sunt ascultate, valorizate și traduse în acțiuni concrete, contribuie nu doar la creșterea satisfacției profesionale, ci și la dezvoltarea unui mediu educațional democratic, incluziv și eficient.

12. Înțelegerea din partea administrației a problemelor cu care se confruntă profesorii

Relația dintre cadrele didactice și administrația școlii constituie un element esențial în asigurarea funcționării eficiente a instituției și în menținerea unui nivel ridicat de satisfacție profesională. Datele colectate arată că 62% dintre profesorii respondenți consideră că administrația le înțelege problemele profesionale într-o mare sau foarte mare măsură, ceea ce reflectă un grad semnificativ de empatie și deschidere din partea conducerii. Totuși, un procent considerabil, de 20%, declară că nu se simt înțeleși în mod corespunzător, ceea ce semnalează existența unor deficiențe în comunicarea instituțională și în capacitatea de răspuns a administrației la nevoile reale ale cadrelor didactice.

Această lipsă de înțelegere și de sprijin poate genera un climat organizațional tensionat, în care profesorii se simt marginalizați, nevalorizați și lăsați să gestioneze singuri dificultățile din activitatea didactică. În timp, astfel de percepții pot duce la demotivare, scăderea moralului profesional și chiar intenții de părăsire a sistemului sau de schimbare a locului de muncă. Mai mult, performanța educațională poate fi afectată în mod indirect, deoarece un profesor lipsit de susținere este mai expus riscului de stres și epuizare.

Pentru a preveni aceste efecte negative, este esențial ca administrațiile școlare să cultive o cultură organizațională bazată pe comunicare autentică, ascultare activă și suport real. Organizarea de sesiuni regulate de feedback și consultare, instituirea unor mecanisme clare de exprimare a nemulțumirilor și nevoilor, precum și dezvoltarea de politici de sprijin psihologic și profesional pot contribui la îmbunătățirea relației dintre profesori și conducere. În paralel, formarea continuă a personalului administrativ în domenii precum comunicarea empatică, leadershipul participativ și managementul conflictelor este deosebit de importantă pentru consolidarea unui climat organizațional sănătos.

Îmbunătățirea relației profesor-administrație nu doar că sporește satisfacția profesională, dar întărește și coeziunea internă a școlii, aspect esențial pentru buna

desfășurare a procesului educațional și pentru atingerea obiectivelor instituționale pe termen lung.

13. Etica și valorile instituției în armonie cu valorile, etica și convingerile personale

Un aspect central al satisfacției profesionale îl reprezintă gradul de concordanță dintre valorile personale ale cadrelor didactice și valorile instituției în care acestea își desfășoară activitatea. Conform datelor colectate, 52% dintre profesorii respondenți declară că sunt mulțumiți în mare măsură de această armonizare valorică, iar 15% afirmă că se simt foarte mulțumiți. În plus, 25% evaluează această potrivire ca fiind satisfăcătoare, ceea ce indică faptul că o majoritate semnificativă percepe o aliniere relativ bună între propriile convingeri și principiile promovate de instituția școlară.

Această percepție pozitivă contribuie la consolidarea sentimentului de apartenență, a angajamentului profesional și a stabilității în carieră. Atunci când valorile instituționale rezonază cu cele personale, profesorii sunt mai motivați, mai implicați și experimentează un grad mai ridicat de satisfacție în muncă, având convingerea că lucrează într-un mediu etic și coerent cu propriile idealuri.

Cu toate acestea, există un segment de profesori pentru care această armonizare nu este deplină. Lipsa unei alinieri clare între valorile individuale și cele instituționale poate genera disconfort, tensiuni interne și o diminuare a satisfacției profesionale. În unele cazuri, această discrepanță poate conduce la demotivare și chiar la conflicte valorice în relația cu colegii sau cu structura de conducere.

Pentru a preveni astfel de situații și a întări coeziunea valorică în cadrul instituțiilor educaționale, este necesar ca școlile să reflecteze constant asupra valorilor pe care le promovează. Comunicarea clară și coerentă a acestor valori, implicarea cadrelor didactice în definirea și actualizarea lor, precum și transpunerea acestora în practici organizaționale concrete, contribuie la crearea unui climat profesional autentic, incluziv și motivant pentru toți actorii implicați în actul educațional.

14. Fluctuația cadrelor didactice în instituție

Fluctuația personalului reprezintă un indicator esențial al stabilității și coeziunii într-o instituție de învățământ, având un impact direct asupra continuității procesului educațional și asupra relațiilor construite între profesori, elevi și comunitatea școlară. Datele analizate arată că 72,5% dintre cadrele didactice percep fluctuația personalului în școlile lor ca fiind scăzută sau inexistentă, ceea ce reflectă un grad ridicat de stabilitate instituțională și sugerează existența unui climat organizațional favorabil retenției profesionale.

Totuși, 17,5% dintre respondenți indică o fluctuație redusă, iar 10% raportează o fluctuație mare, fapt ce poate semnaliza disfuncționalități legate de condițiile de muncă, de relația cu administrația sau de lipsa perspectivelor de dezvoltare profesională. O fluctuație ridicată a cadrelor didactice poate genera instabilitate, afectând negativ atât moralul echipei, cât și calitatea și coerența actului educațional. Elevii pot resimți această instabilitate prin pierderea continuității relațiilor pedagogice, iar colegii prin dificultăți în consolidarea colaborării și în implementarea proiectelor comune.

Pentru a menține și întări stabilitatea colectivelor didactice, este important ca școlile să identifice cauzele profunde ale fluctuației de personal și să implementeze măsuri proactive de retenție. Acestea pot include dezvoltarea unui climat de lucru pozitiv, promovarea oportunităților de formare și avansare în carieră, recunoașterea meritelor profesionale, precum și asigurarea unui echilibru între cerințele instituționale și bunăstarea angajaților.

Printr-o abordare orientată spre susținerea și fidelizarea personalului, instituțiile pot construi comunități educaționale stabile, coerente și performante.

15. Activitățile de formare continuă în instituție

Formarea continuă joacă un rol fundamental în susținerea dezvoltării profesionale a cadrelor didactice, oferindu-le oportunitatea de a-și actualiza cunoștințele și de a-și îmbunătăți competențele în raport cu cerințele actuale ale educației. Conform datelor colectate, 62,5% dintre respondenți apreciază că activitățile de formare continuă sunt organizate foarte des, iar 20% le consideră frecvente, ceea ce reflectă un angajament instituțional solid în direcția dezvoltării resurselor umane.

Aceste procese de formare contribuie la creșterea motivației, la stimularea inițiativei și la îmbunătățirea calității actului didactic. Profesorii care au acces constant la oportunități de perfecționare se simt valorizați, mai bine pregătiți și mai conectați la dinamica evoluției educaționale.

Cu toate acestea, 17% dintre respondenți semnalează că formările sunt organizate destul de rar, ceea ce poate alimenta un sentiment de stagnare profesională sau de excludere, în special în zonele unde accesul este limitat. Lipsa unei strategii coerente de formare sau distribuirea inegală a acestor oportunități poate duce la scăderea satisfacției profesionale și a implicării în activitatea didactică.

Pentru a preveni aceste riscuri și pentru a asigura o dezvoltare echitabilă a tuturor cadrelor didactice, este esențial ca instituțiile școlare și autoritățile educaționale să promoveze politici de acces larg și constant la formare continuă. Acestea ar trebui să fie adaptate nevoilor reale ale profesorilor, să fie diversificate ca tematică și metodologie, și să includă forme flexibile de participare (online, hibrid, ateliere practice). Astfel, formarea continuă devine nu doar un instrument de actualizare profesională, ci și un factor determinant al satisfacției în muncă și al calității educației.

16. Relevanța tematicii activităților de formare continuă

Relevanța tematicilor abordate în cadrul activităților de formare continuă reprezintă un factor esențial în percepția pozitivă a acestora și în impactul lor asupra dezvoltării profesionale a cadrelor didactice. Datele indică faptul că 70% dintre profesori se declară mulțumiți de conținutul tematic al formărilor la care au participat, ceea ce reflectă o apreciere generală privind utilitatea și aplicabilitatea acestor programe în contextul activității didactice curente.

Tematicile bine alese, adaptate realităților din învățământ și nevoilor profesionale ale cadrelor didactice, contribuie în mod direct la îmbunătățirea competențelor pedagogice și la facilitarea adaptării continue la noile cerințe ale sistemului educațional. Într-un context marcat de schimbări rapide și provocări multiple, formarea relevantă devine o resursă esențială pentru menținerea calității educației.

Cu toate acestea, este important ca selecția tematicilor să nu fie realizată unilateral, ci să se bazeze pe consultarea directă a profesorilor, pentru a asigura alinierea între oferta de formare și nevoile reale din practică. O abordare personalizată, centrată pe feedbackul și experiențele cadrelor didactice, nu doar că sporește eficiența formărilor, dar și crește satisfacția profesională, contribuind la construirea unui parcurs didactic coerent, motivant și sustenabil. Astfel, implicarea activă a profesorilor în definirea priorităților de formare este esențială pentru consolidarea unui sistem educațional centrat pe dezvoltare și inovație.

17. Ajutorul reciproc între colegi în instituție

Ajutorul reciproc între colegi constituie un element fundamental al satisfacției în muncă, influențând în mod direct calitatea mediului profesional și bunăstarea psihosocială a cadrelor didactice. Datele analizate relevă că, în majoritatea instituțiilor, colaborarea între colegi se manifestă într-o măsură semnificativă, ceea ce reflectă existența unui climat organizațional pozitiv, caracterizat prin sprijin mutual și solidaritate profesională.

Prezența unui astfel de mediu contribuie nu doar la optimizarea performanțelor individuale și colective, ci și la reducerea nivelului de stres, creșterea sentimentului de apartenență și întărirea coeziunii în cadrul echipei. Cadrele didactice care simt că pot conta pe sprijinul colegilor în fața provocărilor cotidiene sunt mai motivate, mai rezistente la presiuni și mai dispuse să se implice activ în activitățile instituției.

Pentru a susține și consolida aceste dinamici pozitive, instituțiile de învățământ ar trebui să promoveze cultura cooperării și a învățării colegiale, prin crearea de contexte favorabile schimbului de experiență, mentoratului și sprijinului informal. Recunoașterea valorii relațiilor interpersonale în cadrul școlii este esențială pentru construirea unui mediu educațional sănătos, incluziv și eficient, în care satisfacția profesională să fie susținută de relații de încredere și colaborare autentică.

18. Implicarea administrației în dezvoltarea carierei

Implicarea administrației în sprijinirea dezvoltării carierei cadrelor didactice este percepută de majoritatea respondenților ca fiind de nivel moderat, ceea ce indică existența unui anumit grad de susținere, dar și un potențial semnificativ de îmbunătățire. Deși profesorii resimt o anumită deschidere din partea conducerii instituționale, rezultatele sugerează că acest sprijin nu este întotdeauna suficient de activ sau structurat pentru a răspunde în mod adecvat nevoilor reale de formare și avansare în carieră.

O implicare mai pronunțată a administrației în identificarea și promovarea oportunităților de dezvoltare profesională – prin programe de mentorat, coaching individualizat, facilitarea accesului la cursuri de perfecționare sau sprijin în obținerea gradelor didactice – ar putea contribui substanțial la creșterea satisfacției în muncă. Cadrele didactice care se simt sprijinite în evoluția lor profesională sunt mai motivate, mai implicate și dezvoltă un sentiment de loialitate față de instituție.

În plus, o astfel de abordare ar consolida angajamentul pe termen lung al profesorilor și ar contribui la creșterea retenției personalului, aspect esențial pentru stabilitatea și performanța unei unități școlare. Pentru a atinge aceste obiective, este necesar ca administrațiile să dezvolte politici clare și coerente de sprijin profesional, bazate pe dialog permanent cu cadrele didactice și adaptate la nevoile diverse ale acestora.

19. Atmosfera de muncă în colectiv

Atmosfera de muncă din cadrul colectivului didactic reprezintă un factor esențial al satisfacției profesionale, influențând atât starea de bine a cadrelor didactice, cât și eficiența activității educaționale. Conform datelor colectate, majoritatea profesorilor se declară foarte mulțumiți de climatul relațional din echipa din care fac parte. Relațiile interpersonale bazate pe respect, sprijin reciproc și colaborare activă contribuie decisiv la menținerea unui mediu de lucru echilibrat, sănătos și motivant.

Un colectiv unit și o atmosferă plăcută de muncă au un rol protector împotriva stresului profesional și susțin motivația cadrelor didactice, consolidând implicarea acestora în activitatea didactică și în viața instituției. Mai mult, aceste condiții favorabile se reflectă nu

doar în satisfacția individuală, ci și în performanța generală a școlii, printr-o mai bună coeziune internă și capacitate de adaptare la schimbări și provocări.

Pentru a susține și menține această atmosferă pozitivă, instituțiile de învățământ ar trebui să continue să încurajeze relațiile colegiale bazate pe încredere, comunicare deschisă și respect reciproc. De asemenea, este important ca eventualele tensiuni sau conflicte să fie gestionate prompt și eficient, prin intervenții constructive, pentru a preveni deteriorarea climatului organizațional. Promovarea unui cadru de lucru armonios trebuie să rămână o prioritate strategică, întrucât starea de bine a profesorilor este direct legată de calitatea educației oferite.

20. Resursele și condițiile necesare pentru obținerea de rezultate performante

Disponibilitatea resurselor necesare și existența unor condiții adecvate pentru desfășurarea activității didactice constituie un aspect fundamental al satisfacției profesionale în rândul cadrelor didactice. Datele analizate arată că doar 25% dintre respondenți se declară mulțumiți în foarte mare măsură de aceste condiții, ceea ce evidențiază o posibilă disfuncționalitate în ceea ce privește dotările materiale și sprijinul instituțional.

O proporție semnificativă dintre profesori percep resursele existente ca fiind insuficiente sau inadecvate, fapt care poate influența negativ atât calitatea procesului educațional, cât și motivația profesională. Lipsa echipamentelor moderne, a materialelor didactice actualizate sau a suportului logistic necesar poate limita capacitatea profesorilor de a-și valorifica potențialul și de a obține rezultatele dorite în activitatea lor.

Această realitate evidențiază necesitatea unor investiții susținute în infrastructura educațională și în dotarea corespunzătoare a unităților de învățământ. Asigurarea unui mediu de lucru echipat corespunzător, care să răspundă cerințelor actuale ale procesului de predare-învățare, este esențială nu doar pentru performanța profesională a cadrelor didactice, ci și pentru creșterea satisfacției în muncă și a angajamentului față de profesie.

Prin urmare, instituțiile de învățământ și factorii decizionali trebuie să trateze această problemă ca o prioritate, adoptând politici coerente de sprijin material și logistic care să permită profesorilor să-și desfășoare activitatea la standarde ridicate și să contribuie, astfel, la îmbunătățirea actului educațional.

21. Evaluarea conform unor obiective și criterii clare și bine cunoscute

Evaluarea cadrelor didactice reprezintă un pilon esențial în asigurarea calității procesului educațional și în sprijinirea dezvoltării profesionale continue a profesorilor. Datele colectate arată că majoritatea cadrelor didactice sunt mulțumite de modul în care sunt evaluate, percepând procesul de evaluare ca fiind realizat pe baza unor obiective și criterii clare și bine comunicate. Această percepție pozitivă contribuie la consolidarea încrederii în sistemul de evaluare și la menținerea unui climat profesional echitabil.

Cu toate acestea, un procent semnificativ de 25% dintre profesori și-au exprimat nemulțumirea față de procesul de evaluare, ceea ce indică existența unor deficiențe legate fie de lipsa de claritate a criteriilor, fie de aplicarea lor inconsecventă. O astfel de situație poate genera frustrare, percepții de inechitate și demotivare, afectând negativ moralul și implicarea profesională a cadrelor didactice.

Pentru a preveni aceste efecte și pentru a asigura o evaluare corectă și constructivă, instituțiile de învățământ ar trebui să revizuiască periodic metodologia de evaluare, să asigure o comunicare transparentă a criteriilor și să implice cadrele didactice în definirea și

rafinarea acestora. În plus, procesul de evaluare trebuie să fie însoțit de feedback clar, echilibrat și orientat spre dezvoltare, astfel încât să sprijine atât îmbunătățirea performanțelor, cât și creșterea satisfacției profesionale. Un sistem de evaluare bine implementat devine nu doar un instrument de măsurare a performanței, ci și un catalizator al motivației, dezvoltării și coeziunii în cadrul comunității educaționale.

22. Feedback-ul și soluțiile de îmbunătățire oferite de administrație

Feedback-ul oferit de administrație joacă un rol esențial în susținerea dezvoltării profesionale a cadrelor didactice și în îmbunătățirea continuă a performanței acestora. Cu toate acestea, datele relevă un nivel semnificativ de nemulțumire în rândul profesorilor în ceea ce privește calitatea și frecvența feedback-ului primit. Această insatisfacție indică faptul că, în multe cazuri, feedback-ul este perceput ca fiind insuficient, vag sau nerelevant pentru progresul profesional al cadrelor didactice.

O astfel de situație poate fi simptomatică pentru o relație slab structurată între profesori și administrație, în care comunicarea este limitată, iar procesele de evaluare nu sunt însoțite de sprijin real și direcții concrete de dezvoltare. Absența unui feedback clar, constructiv și orientat spre soluții poate contribui la stagnare profesională, scăderea motivației și un sentiment de lipsă de valorizare a muncii depuse.

Pentru a îmbunătăți această dimensiune a climatului organizațional, este esențial ca administrațiile școlare să adopte o abordare activă și personalizată în furnizarea feedback-ului. Acesta ar trebui să fie oferit într-un cadru de dialog, să includă observații specifice și realiste, dar și sugestii concrete pentru dezvoltare. Totodată, implementarea unor programe de coaching educațional, mentorat sau consiliere profesională poate crea oportunități suplimentare de sprijin și reflecție, adaptate nevoilor individuale ale profesorilor.

Într-un astfel de cadru susținător, feedback-ul nu devine doar un instrument de evaluare, ci și un mijloc de valorizare, motivare și consolidare a unei cariere didactice centrate pe progres și excelență.

23. Corectitudinea evaluării de către administrație

Percepția corectitudinii în procesul de evaluare constituie un element esențial al satisfacției profesionale, influențând în mod direct motivația, angajamentul și încrederea cadrelor didactice în instituția în care activează. Conform datelor analizate, 62,5% dintre profesori consideră că sunt evaluați corect de către administrație, ceea ce reflectă, în ansamblu, existența unui cadru evaluativ perceput ca echitabil în majoritatea cazurilor.

Cu toate acestea, un procent important – 27,5% – consideră că evaluările nu sunt întotdeauna corecte, iar 10% afirmă că nu sunt deloc evaluați corect. Aceste percepții de inechitate pot avea consecințe negative semnificative asupra stării psihologice și profesionale a cadrelor didactice. Frustrarea acumulată, sentimentul de nedreptate și lipsa de recunoaștere reală a efortului profesional pot conduce la scăderea motivației, retragere din implicarea instituțională și deteriorarea climatului organizațional.

Pentru a preveni astfel de efecte, este esențial ca administrațiile școlare să asigure un proces de evaluare transparent, bazat pe criterii clare, comunicate în mod explicit și aplicate uniform. Oferirea de oportunități reale de dialog în jurul rezultatelor evaluării – prin sesiuni de feedback individual, consultări sau mecanisme de contestație – poate contribui la consolidarea încrederii cadrelor didactice în corectitudinea și utilitatea procesului.

Totodată, introducerea unor mecanisme de feedback reciproc, prin care profesorii să poată exprima opinii constructive despre desfășurarea și percepția procesului evaluativ, ar

favoriza un climat de transparență și colaborare. Într-un cadru în care evaluarea este percepută ca justă și orientată spre dezvoltare, profesorii se simt nu doar apreciați, ci și motivați să evolueze profesional în mod constant.

24. Oferirea de șanse egale tuturor angajaților

Oferirea de șanse egale este esențială pentru crearea unui mediu de muncă echitabil și pentru menținerea unui nivel ridicat de satisfacție și motivație în rândul profesorilor. Totuși, datele sugerează că un procent semnificativ dintre cadrele didactice consideră că nu sunt tratați în mod echitabil în cadrul instituției. Această percepție de inegalitate poate fi legată de accesul inegal la oportunitățile de dezvoltare profesională, promovare sau distribuția sarcinilor, și poate duce la tensiuni în cadrul colectivului și la scăderea angajamentului profesional.

Lipsa șanselor egale nu doar că generează insatisfacție în muncă, dar poate și submina coeziunea echipei și poate duce la crearea unor bariere între diferitele grupuri de angajați. Pentru a contracara acest lucru, instituțiile trebuie să implementeze politici clare și transparente care să asigure tratament egal pentru toți angajații, indiferent de poziție, experiență sau alte criterii. De asemenea, ar trebui să se monitorizeze constant practicile instituționale pentru a identifica și corecta eventualele inechități. Un mediu de lucru care promovează egalitatea de șanse va contribui la creșterea încrederii angajaților în instituție și la îmbunătățirea moralului general.

25. Încrederea în viitorul profesional

În ciuda problemelor și provocărilor întâmpinate, majoritatea profesorilor intervievați par să aibă încredere în viitorul lor profesional. Aceasta este o concluzie pozitivă, deoarece sugerează că, în general, cadrele didactice își văd cariera ca având perspective bune și își mențin angajamentul față de profesie. Încrederea în viitorul profesional poate fi influențată de factori precum oportunitățile de dezvoltare profesională, sprijinul din partea instituției, recunoașterea profesională și sentimentul de siguranță la locul de muncă.

Pentru a susține și amplifica această încredere, este esențial ca instituțiile să continue să investească în dezvoltarea profesională a profesorilor, să asigure un mediu de lucru stabil și să ofere claritate cu privire la posibilitățile de carieră pe termen lung. De asemenea, inițiativele de mentorat și coaching pot ajuta profesorii să își planifice și să își atingă obiectivele de carieră, consolidând astfel încrederea în viitorul lor profesional.

26. Epuizarea fizică și emoțională după o zi de activitate

Unul dintre aspectele negative semnalate de profesori este sentimentul de epuizare fizică și emoțională resimțit la sfârșitul unei zile de muncă. Mulți dintre respondenți au declarat că nu mai au suficientă energie pentru a se ocupa de problemele personale după o zi de muncă, ceea ce indică un grad ridicat de stres și epuizare. Aceasta este o problemă gravă, deoarece epuizarea profesională poate duce la burnout, scăderea performanței, absenteism și chiar la renunțarea la carieră.

Pentru a preveni epuizarea, este esențial ca instituțiile să ia măsuri active pentru a reduce stresul și a sprijini bunăstarea profesorilor. Acest lucru poate include implementarea unor programe de gestionare a stresului, asigurarea unui echilibru sănătos între viața profesională și cea personală, reducerea volumului de muncă prin delegarea unor sarcini administrative și oferirea de suport psihologic atunci când este necesar. De asemenea,

instituțiile ar putea explora opțiuni pentru a ajusta programul de lucru sau pentru a oferi perioade de odihnă suplimentare în perioadele de vârf.

27. Asistența pentru depășirea problemelor personale

Un aspect critic evidențiat de datele cercetării este absența unui sprijin adecvat oferit cadrelor didactice pentru gestionarea problemelor personale. 72% dintre profesori declară că nu beneficiază de suficientă asistență din partea instituției în acest sens, ceea ce subliniază o vulnerabilitate importantă în cultura organizațională a unităților de învățământ. Lipsa unor forme instituționalizate de sprijin poate contribui la acumularea de stres, la dezechilibre emoționale și, implicit, la scăderea performanței profesionale și a satisfacției în muncă.

Această realitate scoate în evidență necesitatea urgentă de a integra în politicile instituționale programe de sprijin personal pentru angajați. Printre cele mai eficiente soluții se numără implementarea serviciilor de consiliere psihologică, a sesiunilor de coaching individual și a programelor de tip Employee Assistance Program (EAP), care pot oferi profesorilor instrumentele necesare pentru a face față provocărilor personale și profesionale.

De asemenea, instituțiile educaționale ar trebui să cultive un climat organizațional deschis, empatic și suportiv, în care exprimarea nevoilor emoționale să nu fie percepută ca un semn de slăbiciune, ci ca o componentă firească a bunăstării profesionale. În acest sens, organizarea de ateliere de gestionare a stresului, sesiuni despre echilibrul între viața personală și cea profesională sau activități de team-building orientate spre sănătatea mintală ar contribui la prevenirea epuizării emoționale și la creșterea calității vieții la locul de muncă.

Prin adoptarea unei viziuni integrative asupra rolului profesorului – ca profesionist și, totodată, ca persoană cu nevoi emoționale – instituțiile pot consolida reziliența colectivului, pot preveni burnout-ul și pot stimula un climat educațional sănătos, bazat pe respect reciproc și sprijin autentic.

28. Activitățile de dezvoltare personală în instituție

Răspunsurile obținute sugerează că instituțiile educaționale nu se implică suficient în organizarea activităților de dezvoltare personală, ceea ce reprezintă o lacună semnificativă, având în vedere importanța acestor activități pentru bunăstarea și performanța profesională a cadrelor didactice. Dezvoltarea personală, care include abilități de comunicare eficientă, soluționarea conflictelor, reducerea stresului și îmbunătățirea stimei de sine, este esențială pentru a asigura un mediu de lucru sănătos și productiv.

Lipsa acestor activități poate conduce la o serie de probleme, cum ar fi dificultăți în comunicare, apariția conflictelor nerezolvate, niveluri ridicate de stres și scăderea stimei de sine, toate acestea contribuind la insatisfacția în muncă și la o performanță profesională redusă. Instituțiile ar trebui să recunoască valoarea dezvoltării personale și să integreze astfel de activități în cadrul programelor de formare continuă. Aceste activități ar trebui să fie accesibile tuturor cadrelor didactice și să fie personalizate pentru a răspunde nevoilor specifice ale acestora.

De exemplu, organizarea de sesiuni de training axate pe gestionarea conflictelor și dezvoltarea inteligenței emoționale ar putea ajuta profesorii să gestioneze mai bine relațiile interpersonale și să contribuie la un climat educațional mai armonios. De asemenea, activitățile de dezvoltare personală pot include ateliere de mindfulness sau de tehnici de reducere a stresului, care ar ajuta profesorii să își mențină echilibrul psihic și să prevină burnout-ul.

Implementarea unor astfel de programe nu numai că ar îmbunătăți satisfacția în muncă a profesorilor, dar ar putea avea și un impact pozitiv asupra performanței educaționale, deoarece profesorii mai echilibrați și mai bine pregătiți din punct de vedere personal sunt capabili să ofere o educație de calitate superioară.

29. Influența structurii actuale a programei școlare asupra satisfacției în muncă

Structura programei școlare joacă un rol esențial în modelarea activităților didactice și în satisfacția generală a profesorilor. Conform datelor analizate, 45% dintre profesorii intervievați consideră că structura actuală a programei școlare contribuie într-o mică măsură la scăderea satisfacției în muncă, în timp ce un alt procent semnificativ de 25% consideră că aceasta influențează negativ satisfacția într-o mare măsură.

Aceste rezultate sugerează că, deși unii profesori se adaptează la cerințele programei actuale, există o parte semnificativă care resimte programul ca fiind neadecvat sau prea rigid, ceea ce poate duce la frustrare și demotivare. Nemulțumirile pot deriva din lipsa de flexibilitate a programei, din presiunea asupra profesorilor de a acoperi un volum mare de materie într-un timp limitat sau din percepția că programa nu răspunde nevoilor reale ale elevilor.

Pentru a îmbunătăți satisfacția în muncă a profesorilor, ar fi benefică o revizuire a programei școlare, cu implicarea directă a cadrelor didactice în procesul de reformă. Prin ajustarea programei pentru a fi mai flexibilă și mai adaptată nevoilor elevilor și profesorilor, instituțiile educaționale pot reduce stresul asociat cu predarea și pot crește motivația și satisfacția cadrelor didactice.

30. Percepția asupra corectitudinii salarizării

Salarizarea este un factor esențial în determinarea satisfacției profesionale, iar datele colectate indică un grad ridicat de nemulțumire în acest domeniu. 95% dintre profesorii intervievați consideră că nu sunt plătiți corespunzător pentru munca depusă, ceea ce constituie un motiv clar de insatisfacție.

Această percepție de inechitate salarială poate avea consecințe negative profunde asupra motivației și performanței profesorilor. Sentimentul că eforturile lor nu sunt recompensate în mod adecvat poate duce la demotivare, scăderea angajamentului față de instituție și chiar la intenția de a părăsi profesia. Pentru a aborda această problemă, este esențial ca instituțiile și factorii de decizie politică să reevalueze structura salarială, asigurându-se că aceasta reflectă în mod just complexitatea și importanța muncii didactice.

O revizuire salarială ar trebui să ia în considerare nu doar nivelul de plată, ci și alte forme de recunoaștere, cum ar fi bonusurile pentru performanță, oportunitățile de dezvoltare profesională și îmbunătățirea condițiilor de muncă. Astfel de măsuri ar putea contribui la restabilirea moralului și la creșterea satisfacției în rândul profesorilor.

31. Aprecierea muncii depuse

Aprecierea muncii depuse de profesori este un alt factor important care contribuie la satisfacția în muncă. Datele arată că 47% dintre profesorii intervievați simt că munca lor este apreciată, ceea ce sugerează un nivel moderat de recunoaștere profesională. Totuși, această apreciere nu provine în principal din zona financiară, ci mai degrabă din satisfacția intrinsecă pe care o oferă profesia de profesor.

Recunoașterea valorii muncii depuse este crucială pentru menținerea moralului și motivației profesorilor. Aceasta poate veni sub diverse forme, cum ar fi feedback pozitiv din

partea administrației, recunoașterea publică a realizărilor, și oportunități de avansare în carieră. Deși mulți profesori simt o satisfacție personală în activitatea lor, instituțiile ar trebui să facă eforturi suplimentare pentru a exprima aprecierea în mod explicit și frecvent, pentru a se asigura că toți profesorii se simt valorizați și susținuți.

32. Impactul incompetenței colegilor asupra muncii

Un alt aspect abordat în chestionar se referă la impactul perceput al incompetenței colegilor asupra muncii profesorilor. Deși 87,5% dintre respondenți au declarat că sunt mulțumiți de colegii lor, un procent de 12,5% consideră că lucrează mai greu din cauza incompetenței altor colegi.

Acest sentiment poate crea frustrări și tensiuni în cadrul echipei, afectând coeziunea grupului și calitatea muncii colective. Deși procentul celor nemulțumiți este relativ mic, este important ca instituțiile să recunoască această problemă și să ia măsuri pentru a sprijini dezvoltarea profesională a tuturor cadrelor didactice. Prin organizarea de formări continue și sesiuni de mentorat, instituțiile pot ajuta la ridicarea nivelului de competență în rândul cadrelor didactice, ceea ce ar putea reduce fricțiunile și îmbunătăți colaborarea în cadrul echipei.

33. Satisfacția față de condițiile materiale existente în școală

Condițiile materiale din școli sunt esențiale pentru desfășurarea eficientă a activităților didactice. Conform datelor, 40% dintre profesori sunt mulțumiți de condițiile materiale existente în școlile lor, însă un procent semnificativ de 27,5% consideră că aceste dotări nu sunt corespunzătoare, iar 25% consideră că dotările existente nu sunt suficiente.

Aceste rezultate indică faptul că, deși există un nivel de satisfacție cu privire la resursele disponibile, există totuși nemulțumiri semnificative care ar putea afecta negativ calitatea predării și satisfacția în muncă. Lipsa resurselor adecvate poate limita capacitatea profesorilor de a oferi lecții eficiente și interactive, ceea ce poate afecta în mod direct rezultatele elevilor.

Pentru a îmbunătăți acest aspect, instituțiile educaționale ar trebui să investească în îmbunătățirea infrastructurii și dotărilor școlilor, asigurându-se că toate cadrele didactice au acces la materialele și echipamentele necesare pentru a desfășura activități educaționale de calitate. Aceste investiții nu doar că vor îmbunătăți satisfacția în muncă a profesorilor, dar vor contribui și la creșterea calității educației oferite elevilor.

34. Satisfacția față de condițiile materiale din sala de clasă

Condițiile materiale din sala de clasă sunt direct legate de capacitatea profesorilor de a desfășura activități educaționale eficiente și de a crea un mediu de învățare propice pentru elevi. Răspunsurile obținute indică un grad variat de satisfacție, cu 47,5% dintre profesori declarându-se mulțumiți sau foarte mulțumiți, în timp ce 30% se declară nemulțumiți de condițiile din sălile de clasă.

Această variabilitate în satisfacție poate reflecta discrepanțele existente între diferitele școli și chiar între diferitele săli de clasă din aceeași școală. Profesorii care se confruntă cu lipsuri în dotările sălilor de clasă pot avea dificultăți în implementarea unor metode de predare moderne și eficiente, ceea ce poate afecta negativ atât satisfacția lor în muncă, cât și rezultatele educaționale ale elevilor.

Pentru a aborda aceste probleme, este esențial ca instituțiile educaționale să efectueze evaluări regulate ale condițiilor din sălile de clasă și să prioritizeze investițiile în

modernizarea și echiparea acestora. Asigurarea unui mediu de învățare bine echipat și adaptat nevoilor contemporane va contribui semnificativ la creșterea satisfacției în muncă a profesorilor și la îmbunătățirea experienței de învățare a elevilor.

Concluzii

Analiza răspunsurilor oferite de cadrele didactice relevă o serie de aspecte critice care influențează satisfacția în muncă. Unul dintre principalele motive de nemulțumire este structura actuală a programei școlare, pe care mulți profesori o consideră inflexibilă și dificil de aplicat în practică. Această percepție poate genera frustrări, deoarece profesorii simt presiunea de a acoperi un volum mare de materie într-un timp limitat, ceea ce le afectează capacitatea de a se concentra pe nevoile individuale ale elevilor și pe inovația pedagogică. Pentru a îmbunătăți satisfacția în muncă, ar fi benefică o revizuire a programei școlare, cu implicarea activă a profesorilor, astfel încât aceasta să fie mai bine adaptată realităților din clasă.

În ceea ce privește salarizarea, se observă o nemulțumire profundă legată de recompensarea financiară a muncii depuse. Profesorii consideră că munca lor nu este remunerată în mod corespunzător, ceea ce contribuie semnificativ la insatisfacția profesională. Această percepție de inequități poate duce la demotivare și la o scădere a angajamentului față de profesie. Pentru a ameliora această situație, este esențială o reevaluare a politicilor salariale, care să recunoască și să recompenseze în mod adecvat complexitatea și importanța activității didactice. Un sistem de salarizare just ar putea contribui la creșterea moralului și la menținerea unui nivel ridicat de motivație în rândul profesorilor.

Deși unii profesori se simt apreciați pentru munca lor, această apreciere provine în mare parte din satisfacția personală și din recunoașterea morală, mai degrabă decât din recompense financiare. Aprecieria muncii este esențială pentru menținerea motivației și a angajamentului față de profesie, iar instituțiile educaționale ar trebui să facă eforturi suplimentare pentru a exprima recunoașterea muncii profesorilor într-un mod mai concret și consistent. Recunoașterea și aprecierea constantă a eforturilor cadrelor didactice sunt cruciale pentru a asigura un mediu de lucru pozitiv și pentru a încuraja profesorii să continue să se implice activ în educarea elevilor.

În ceea ce privește colaborarea și competența colegilor, majoritatea profesorilor sunt mulțumiți de colegii lor, însă există un segment care resimte dificultăți în munca lor din cauza percepției că unii colegi nu își îndeplinesc sarcinile la nivelul așteptat. Aceste situații pot genera tensiuni și frustrare în cadrul echipelor de lucru. Pentru a preveni astfel de probleme, instituțiile educaționale ar trebui să investească în formarea continuă a cadrelor didactice, pentru a asigura un nivel uniform de competență și profesionalism.

Condițiile materiale din școli reprezintă, de asemenea, un factor important care influențează satisfacția în muncă. Deși unii profesori sunt mulțumiți de resursele disponibile, alții consideră că dotările sunt insuficiente sau inadecvate pentru desfășurarea eficientă a activităților didactice. Aceste lipsuri pot limita capacitatea profesorilor de a implementa metode de predare moderne și de a crea un mediu de învățare stimulat pentru elevi. Este esențial ca instituțiile educaționale să acorde o atenție sporită modernizării infrastructurii și dotării școlilor, asigurând condiții optime pentru desfășurarea procesului educațional.

În concluzie, satisfacția în muncă a cadrelor didactice este influențată de o varietate de factori, dintre care se remarcă structura programei școlare, nivelul de salarizare, recunoașterea muncii depuse, competența colegilor și condițiile materiale din școli. Pentru a

îmbunătăți satisfacția profesorilor și, implicit, calitatea educației oferite elevilor, este necesar ca aceste aspecte să fie abordate în mod sistematic și cu implicarea activă a tuturor părților interesate. Numai printr-o abordare integrată, care să țină cont de nevoile și așteptările profesorilor, se poate asigura un mediu educațional în care cadrele didactice să se simtă valorizate și motivate să își continue activitatea la cele mai înalte standarde.

References

- Adams, J. S. „Inequity in Social Exchange.” În *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 2, ed. L. Berkowitz, 267–299. New York: Academic Press, 1965.
- Armstrong, M., și S. Taylor. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 13th ed. London: Kogan Page, 2014.
- Bogathy, Z. *Introducere în psihologia muncii*. Timișoara: Tipografia Universității de Vest, 2002.
- Bogathy, Z., coord. *Manual de psihologia muncii și organizațională*. Iași: Editura Polirom, 2004.
- Day, C., P. Sammons și Q. Gu. *Teachers Matter: Connecting Work, Lives and Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Education, 2007.
- Emilian, R., G. Tigău, O. State și C. Tuclea. *Managementul resurselor umane*. București: Editura ASE, 2003.
- Graham, M. „The Transport-Worker Relationship: A New Look at Commuting and Job Satisfaction.” *Journal of Transport Economics and Policy* 52, nr. 1 (2018): 123–138.
- Hattie, J. *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. London: Routledge, 2009.
- Judge, T. A., C. J. Thoresen, J. E. Bono și G. K. Patton. „The Job Satisfaction–Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review.” *Psychological Bulletin* 127, nr. 3 (2001): 376–407.
- Kossek, E. E., și R. J. Thompson. „Workplace Flexibility: Integrating Employer and Employee Perspectives to Close the Research-Practice Implementation Gap.” *Academy of Management Annals* 10, nr. 1 (2016): 473–507.
- Locke, E. A. „The Nature and Causes of Job Satisfaction.” În *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, ed. M. D. Dunnette, 1297–1349. Chicago: Rand McNally, 1976.
- Mercury Research. (2018). *Cei mai buni angajatori din România*.
- Neveanu, P. P. *Dicționar de psihologie*. București: Editura Albatros, 1978.
- Omer, I. *Organizational Behavior and Job Satisfaction*. București: Editura Universitară, 2011.
- Sărățean, E. *Satisfacția în muncă: Aspecte teoretice și practice*. Iași: Editura Polirom, 2008.
- Stanciu, N. „The Teacher-Student Relationship: A Factor of Satisfaction or Dissatisfaction in Teaching Activity.” *Romanian Journal of Educational Sciences* 3, nr. 2 (2005): 45–60.
- Vroom, V. H. *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons, 1964.
- Zamfir, C. *Un sociolog despre muncă și satisfacție*. București: Editura Politică, 1980.
- Zlate, M. *Tratat de psihologie organizațional-managerială*. Vol. II. Iași: Editura Polirom, 2007.