

# ANTREPRENORIATUL – SOLUȚIE DISPONIBILĂ ȘI FEZABILĂ PENTRU CREȘTEREA MOTIVAȚIEI ȘI SATISFAȚIEI ÎN MUNCĂ A ASISTENȚILOR SOCIALI

Vlăduț Oana-Magda<sup>[1]</sup>,  
Seprodi Liliana Dorina<sup>[2]</sup>

## Rezumat

Asistența socială este o activitate profesională de suport care vizează categoria persoanelor aflate în situații de dificultate socială, concentrând demersuri cu caracter preventiv și/sau reparatoriu orientate înspre asigurarea unui nivel optim de funcționare psiho-socială la nivel individual, familial, de grup sau comunitate.

Ori de câte ori se discută despre asistența socială, în prim plan se află beneficiarul și primordialitatea intereselor acestuia. De data aceasta, atenția este focusată pe asistentul social.

Aspectul motivațiilor și satisfacțiilor în activitatea profesională a asistenților sociali, deși crucial din punctul de vedere al calității actului de asistare socială, este insuficient abordat. Îndrăzneala de a ne atinge de acest subiect sensibil este fundamentată pe convingerea că, la momentul de față, piața serviciilor sociale din România oferă suficiente oportunități de a întreprinde acțiuni antreprenoriale în domeniu, fie sub forma practicii private, fie sub forma organizațiilor nonprofit, fie sub forma unităților de economie socială. În acest sens, milităm pentru empowerment la nivelul asistenților sociali, astfel încât aceștia să aibă curajul de a se detașa de contextele de muncă limitative și de a-și valorifica maximal potențialul profesional, în beneficiul personal, al breslei pe care o reprezintă și al societății.

**Cuvinte cheie:** *asistent social, antreprenoriat, empowerment, satisfacție în muncă*

---

<sup>[1]</sup> Asistent social, Cabinet Individual de Asistență Socială “Oana-Magda Vlăduț” Cluj-Napoca, președinte C.I.S. IMPROVE Mediaș, str. Predeal 34E, ap. 2, Cluj-Napoca, tel.: 0744.668.536, e-mail: cis\_improve@yahoo.com, Student Masterand, Masterul Asistență socială și Economie Socială, Facultatea de Sociologie și Asistență Socială, Univ. Babeș-Bolyai Cluj-Napoca.

<sup>[2]</sup> Asistent social, Spitalul de Psihiatrie “Gheorghe Preda” Sibiu, str. Înfrățirii 23, Sibiu, tel.: 0744.214.857, e-mail: lili\_seprodi@yahoo.com, Student Masterand, Masterul Asistență socială și Economie Socială, Facultatea de Sociologie și Asistență Socială, Univ. Babeș-Bolyai Cluj-Napoca.

## 1. Argument

În prezent, vulnerabilitățile sociale se restructurează, în sensul diversificării și amplificării lor ca și efect al turbulențelor economice și politice. Ca urmare, nevoile de asistare socială devin mai complexe și mai numeroase, ceea ce înseamnă o presiune crescândă pe profesioniștii care le gestionează – respectiv pe asistenții sociali. Dincolo de aceste solicitări profesionale din ce în ce mai variate și intense adresate asistenților sociali, se impune să ținem cont și de factorii de mediu care generează, la rândul lor presiuni suplimentare asupra profesioniștilor. Astfel, în contextul socio-economic actual, asistenții sociali caută, de multe ori, soluții pentru a duce ei înșiși o viață decentă. În marea lor parte, aceștia nu dezertează ușor; rezistă pe baricade, ani după ani, acumulând cu stoicism frustrări, nemulțumiri și insatisfacții, până când este atins un nivel critic și atunci iau o decizie radicală: cel mai adesea, fie schimbă profesia, fie pleacă în străinătate (să practice aceeași profesie ori să muncească în orice alt domeniu pentru a avea condiții optime de viață).

Chris Jones (2001, în Collins 2008, p. 1174) vorbește despre asistența socială ca fiind „o ocupație traumatizată, chiar învinsă”, „manifestările de stres și nefericire în departamentele de servicii sociale” fiind „variate, grave și generalizate”, mulți dintre angajați afirmând că sunt „epuizați fizic și emoțional din cauza solicitărilor muncii lor”.

Pe baza rezultatelor unor studii realizate asupra situației asistenților sociali în diferite țări, au fost identificate o serie de soluții viabile pentru creșterea satisfacției în muncă a profesioniștilor din domeniu, pentru retenția acestora pe termen lung în propria specializare pe piața muncii. Aceste potențiale soluții se regăsesc atât la nivel central, cât și la nivel local.

Printre soluțiile ce țin de nivelul central, se numără: *îmbunătățirea politicilor publice* (suport financiar și legislativ, în special pentru formarea și păstrarea în muncă a asistenților sociali); *crearea unei imagini publice pozitive a asistenților sociali* (publicul trebuie să fie informat în legătură cu expertiza, munca dificilă și succesele care caracterizează activitatea de asistență socială); *reclasificarea și redenumirea pozițiilor de asistență socială* (se accentuează ideea că, dacă o anumită poziție nu re-

clamă livrarea unor servicii care să fie furnizate de o persoană cu pregătire atestată în asistența socială, atunci poziția respectivă ar trebui să fie denumită altfel decât asistent social: lucrător de caz; manager de caz; furnizor de servicii sociale) (Pasztor, Saint-Germain și DeCrescenzo 2002).

Printre soluțiile ce țin de nivelul local, pot fi menționate: *creșterea oportunităților de carieră* (prin oferirea de posibilități de internship, de stimulente pentru angajare, de recompense pentru performanță); *îmbunătățirea condițiilor de muncă* (scăderea încărcăturii de cazuri; programe de muncă flexibile; supervizare furnizată de personal pregătit; implicare în luarea deciziilor la nivel de management, ceea ce conferă un sentiment de mândrie, dar și *empowerment* și *self-advocacy*; personal de suport, care să preia sarcini precum elaborarea documentației și administrație); *scheme de compensații și beneficii proporționale cu munca*; *furnizarea de oportunități variate de formare a asistenților sociali* (prin stimularea potențialilor studenți să se înscrie la cursurile de asistență socială ori a absolvenților de asistență socială să își continue studiile, concomitent cu munca efectivă într-un post; prin crearea de programe de studiu part-time și programe flexibile de învățare) (Pasztor, Saint-Germain și DeCrescenzo 2002).

## 2. Profesia de asistent social – provocări din interior

Manifestând interes față de profesiile a căror particularitate constă în oferirea de suport persoanelor aflate în dificultate, R. Sommers-Flanagan și J. Sommers-Flanagan (2007) au identificat o serie de *aspecte cu caracter motivațional* pentru orientarea înspre astfel de profesii; este vorba despre: dorința de a-i ajuta pe alții; curiozitate autentică față de viața oamenilor; nevoia de statut sau împlinire profesională; un grad superior de înțelegere a sinelui și auto-vindecare. Dincolo de aceste elemente, autorii menționați accentuează că motivația financiară nu se regăsește pe această listă, la baza alegerii unei profesii care presupune oferirea de suport – cum este și cea de asistent social – stând astfel motivații predominant intrinseci și non-materiale.

Frecvent, asistenții sociali își încep activitatea profesională cu un avânt care, probabil, nu va mai avea niciodată o intensitate mai mare decât în perioada de debut, când resimt puternic toate acele motivații orientate înspre a oferi ajutor unor indivizi aflați în nevoie, înspre a

contribui la dezvoltarea comunității din care fac parte, fără însă a dispune de prea multe informații despre realitatea funcționării serviciilor sociale, și mai ales despre posibilitățile reale de a-și transpune ideile profesionale în practică.

Se poate vorbi, din acest punct de vedere, despre *un handicap al formării profesionale*, care, într-adevăr, este axată pe transmiterea de cunoștințe și formarea de abilități și competențe, fără însă a-i „socializa în cadrul profesiei” (Hughes și Wearing 2007, p. 10), ceea ce ar înseamna, de fapt, o adaptare a transpunerii cunoștințelor și abilităților profesionale în practică într-un anumit context organizațional.

Ca atare, „pentru asistenții sociali, provocarea constă în negocierea jonglării între potențialul sau idealurile asistenței sociale ca activitate profesională și realitatea asistenței sociale ca și muncă într-o organizație” (Lymbery și Butler 2004, în Hughes și Wearing 2007, p. 10). Autorii Hughes și Wearing (2007, p. 10) susțin că „mediul de muncă va limita întotdeauna potențialul asistenței sociale”, aceasta întrucât se pare că niciun loc de muncă nu va asigura condițiile necesare pentru îndeplinirea tuturor aspirațiilor profesionale. Această limitare reprezintă, în fapt, o sursă semnificativă de frustrare și disconfort pentru asistentul social în contextul locului de muncă, aceasta întrucât mulți asistenți sociali se confruntă cu sentimentul că identitatea profesională le este limitată de rolul lor organizațional. În consecință, asistenții sociali pot resimți stări de tensiune și nesiguranță, cauzate de discrepanța existentă între ceea ce știu, între ideile și credințele lor, pe de o parte, și solicitările concrete ale locului de muncă (sarcinile pe care trebuie să le realizeze în fiecare zi, precum și modalitățile în care acestea trebuie realizate); mai mult decât atât, asistenții sociali pot resimți o presiune de a-și limita propriul potențial, în termeni de cunoștințe și abilități, la ceea ce este solicitat într-un anumit context de muncă.

### **3. Sănătatea profesională a asistentului social**

#### **3.1. Satisfacții în muncă**

*Satisfacția în muncă* reprezintă cea mai intens studiată atitudine din cadrul comportamentului organizațional: o evaluare/o apreciere a unui individ cu privire la caracteristicile postului, a mediului de muncă și a

experiențelor emoționale la muncă, așa cum sunt acestea percepute de individ. Cea mai adecvată abordare a satisfacției muncii, susțin autorii McShane și Von Glinow (2010, p. 108), este de a privi acest concept ca și „colecție de atitudini cu privire la diferite aspecte ale postului și contextului de muncă”. În literatura de specialitate, dar și în limbajul comun, se utilizează, ca și sinonim, conceptul de *moral*. *Moralul* este definit ca fiind „măsura în care nevoile unui individ sunt satisfăcute și măsura în care individul percepe această satisfacție ca fiind rezultatul întregii sale situații de muncă” (Thus Guion 1958, în Armstrong 2006, p. 264).

Încercând să ofere un răspuns la întrebarea „Care sunt elementele care generează satisfacție sau insatisfacție în muncă?”, diverși autori au identificat patru categorii de elemente distincte. Fundamental pentru satisfacția în muncă este *sistemul personal de valori*, deoarece acestea reflectă convingerile angajaților cu privire la rezultatele vizate a fi atinse prin muncă, precum și la comportamentele care ar trebui adoptate la locul de muncă (persoanele cu puternice valori intrinseci privind munca, care lucrează în domenii interesante și cu semnificații profunde, precum asistența socială, prezintă un nivel mai ridicat de satisfacție în muncă, chiar dacă au salarii mici și program lung de muncă, comparativ cu persoanele cu valori privind munca predominant extrinseci) (George și Jones 2012). Un rol la fel de important revine *personalității*, a cărei influență este resimțită în special din perspectiva adecvării personalitate – loc de muncă (cu cât este mai ridicat nivelul de compatibilitate, cu atât mai mari sunt șansele de a experimenta satisfacții în muncă) (George și Jones 2012). Un element extrinsec determinant pentru satisfacția în muncă este *situația de muncă*, respectiv: conținutul muncii (care, pentru o satisfacție în muncă ridicată, trebuie să fie permanent provocator, să ofere soluții de utilizare a cunoștințelor și abilităților individuale, să includă oferirea de feedback pozitiv, să asigure autonomie); politica organizațională privind remunerarea și promovarea (care trebuie să fie echitabilă și permanent stimulativă pentru a asigura satisfacția în muncă); condiții de muncă suportive (se referă atât la condițiile fizice de la locul de muncă, cât și la aspectul supervizării profesionale); flexibilitatea programului de muncă (Kondalkar 2007). Nu trebuie omisă nici *influența socială*, exercitată din partea colectivului

de la locul de muncă, dar și din partea background-ului cultural individual (George și Jones 2012).

### 3.2. Suprasolicitare, stress și burnout

Se discută frecvent în lumea asistenților sociali despre suprasolicitare, stress, burnout. Referindu-se la *stres*, Allvin ș.a. (2011, p. 163) identifică o simptomatologie specifică a angajaților, bazată pe „o patologică pierdere de energie și o inabilitate de a munci”, care generează „o stare de oboseală paralizantă”, o stare mai degrabă mentală decât fizică. În fapt, acestea sunt simptome ale suprasolicitării psiho-emoționale și intelectuale la locul de muncă.

Apreciem că *suprasolicitarea*, în timpurile actuale, vine pe fondul unor expectanțe personale din ce în ce mai variate și mai ample, care ținesc din ce în ce mai sus. Avem de-a face cu o mulțime de oportunități, în toate domeniile de viață, astfel încât ne uităm limitele umane, impuse de o anumită capacitate umană a cărei potențial nu poate fi depășit.

O consecință psihologică specifică a stresului la locul de muncă, specifică profesiilor de suport, este *burnout-ul*, o combinație între oboseală, tulburări de somn, îngrijorare și anxietate, dublate de o stare paralizantă de epuizare fizică și psihică și caracterizându-se printr-o pierdere serioasă a motivației.

Studiile din domeniu au demonstrat că asistenții sociali „se confruntă cu situații sociale complexe, se luptă cu criteriile de evaluare neclare, au de-a face cu o abundență de conflicte de roluri, le lipsește adesea supervizarea și suportul public, lucrează peste program și sunt la dispoziție permanent și au resurse limitate pentru a face față unor solicitări ridicate” (Poulin și Walter 1993; Soderfelt ș.a. 1995; Um și Anderson, 1998, în Pasztor, Saint Germain, DeCrescenzo 2002, p. 81). Mai mult decât atât, asistenții sociali susțin că resimt o amenințare și din partea inspectorilor sociali, de la care nu percep nici un suport și despre care susțin că „nu înțeleg realitățile solicitărilor postului” (Pasztor, Saint-Germain, DeCrescenzo 2002, p. 83). Se ajunge astfel la sentimente de epuizare emoțională, de depersonalizare și uneori de teamă și anxietate extremă în îndeplinirea sarcinilor lor (Soderfeldt ș.a. 1996; Acker 1999, Horowitz 1999, în Pasztor, Saint-Germain, DeCrescenzo 2002), studiile

indicând că „80% dintre asistenți sociali exprimă că se confruntă cu o sentiment semnificativ de stres legat de muncă” (McLean și Andrew, 2000, în Pasztor, Saint-Germain, DeCrescenzo 2002, p. 82), ajungându-se la un risc de burnout peste medie (Pasztor, Saint Germain, DeCrescenzo 2002).

Un al factor generator de stres este faptul că asistenților sociali „li se cere să piardă intervale exorbitant de lungi de timp cu completarea documentelor și cu drumul, rămânându-le prea puțin timp pentru a furniza servicii directe clienților”, ceea ce determină sentimente de ineficiență și epuizare (Pasztor, Saint-Germain, DeCrescenzo 2002, p. 81). Există și alte probleme din sistemele de asistență socială care generează stres: șefi care nu au pregătire în asistența socială; limitarea implicării asistenților sociali în procesele de luare a deciziilor care îi privesc (Pasztor, Saint-Germain, DeCrescenzo 2002).

De asemenea, au apărut noi conșepte în domeniu: „stres traumatic secundar”, „stres indirect”; „oboseală de compasiune” (Figley 1995; Pearlman și Maclan 1993; Beaucar 1999; Cunningham 1999, în Pasztor, Saint-Germain, DeCrescenzo 2002, p. 82); aceste conșepte au luat naștere în urma expunerii asistenților sociali la situații traumatice prin experiențele clienților – aspecte neacoperite (total sau parțial) în perioada de formare în asistența socială. Aceste situații sunt agravate de contactul și lucrul cu clienți instabili, bolnavi mental, periculoși, fiind uneori agresati verbal sau fizic de aceștia.

## **4. Antreprenoriatul în asistența socială**

### **4.1. Empowerment-ul asistenților sociali – precondiție pentru acțiuni antreprenoriale**

Antreprenoriatul în asistența socială reprezintă o soluție disponibilă și viabilă pentru a genera satisfacții profesionale crescute și vizibilitate la nivelul unei bresle care are nevoie urgentă de o redefinire și re poziționare în rândul profesiilor valorizate la nivel de societate.

În acest scop, punctul de plecare este *empowerment-ul asistenților sociali*. Empowerment-ul are semnificația unei activări a *puterii personale și interpersonale* prin care indivizii pot gestiona mai bine și rezolva problemele care le afectează viața, *putere* înțeleasă ca și resursă internă

pozitivă care permite unei persoane să-și dezvolte aptitudinile de gestionare a propriei existențe, să-și exprime propria valoare, să-și dezvolte capacitatea de a lucra cu ceilalți pentru a influența viața comunității și să participe la procesul public de luare a deciziilor (Gutierrez 1995; Gutierrez Parsons și Cox 1998, în Hardina, Middleton, Montana și Simpson 2007); înseamnă, în fapt, „putere de decizie și acțiune asupra propriei vieți” (Șoitu 2013, p. 11).

Conceptul central pentru empowerment este *autoeficacitatea*, care este definită ca fiind „încrederea în propria abilitate de a realiza anumite sarcini pe baza propriilor percepții legate de competența personală” (Gist 1987; Pearlmutter 1998, în Hardina, Middleton, Montana și Simpson 2007); este lesne de înțeles că autoeficacitatea este rezultatul unui proces de autoevaluare a propriilor competențe și a nivelului personal de expertiză. Autoeficacitatea are o importanță primordială pentru procesul de empowerment deoarece promovează: 1) acțiunile în nume propriu; 2) credința în propria valoare; 3) sentimentul de control asupra situației (Gutierrez ș.a., 1998, în Hardina, Middleton, Montana și Simpson 2007).

#### **4.2. Asistentul social și antreprenorul social sunt agenți ai schimbării**

Având în vedere însăși definiția asistenței sociale, care urmărește oferirea de suport persoanelor, grupurilor și comunităților „în vederea creșterii și/sau refacerii capacității lor de funcționare socială și a obținerii resurselor care să le asigure o viață trăită cu demnitate în cadrul social dat” (Roth și Rebeleanu 2007, p. 35), este evident faptul că aceasta este organizată în jurul conceptului central de *schimbare*, abordată într-o manieră planificată (Ambrosino ș.a. 2008). *Asistentul social* devine astfel *agent al schimbării*.

Tot *agent al schimbării* este, în literatura de specialitate, și *antreprenorul social*, al cărui scop, prin activitatea pe care o desfășoară, este de a aborda problemele sociale prin identificarea de noi oportunități și soluții inovatoare, fiind focalizat mai degrabă pe crearea de valoare socială decât financiară (Brouard și Larivet 2010, p. 45).

La acest nivel, se poate discuta despre o suprapunere a finalităților urmărite – acelea de a genera dezvoltare socială. În acest context, este natural ca *asistentul social să poată deveni antreprenor social*.



### **4.3. Asistentul social antreprenor social**

Antreprenorii sunt inovativi, orientați înspre identificarea de oportunități, dispun de/știu unde să caute resurse, reprezintă creatori de valoare. Fiind într-o continuă căutare de oportunități pentru a se auto-depăși, antreprenorii reprezintă un motor puternic pentru creștere economică, având, prin activitatea lor, un impact puternic asupra clienților lor și comunităților din care fac parte.

Spre deosebire de antreprenoriatul cu finalitate pur economică, *antreprenoriatul social* este diferit în principal prin următoarele aspecte fundamentale: 1) activitatea antreprenorială este ghidată explicit de o misiune socială; 2) măsura succesului nu se realizează sub forma mărimii profitului, ci sub forma valorii sociale create – din acest punct de vedere, antreprenorii sociali acționează ca și agenți ai schimbării în sectorul social, prin faptul că: adoptă o misiune orientată înspre a crea și susține o valoare socială – general vorbind, dezvoltarea socială; identifică și exploatează asiduu noi oportunități de a-și realiza misiunea (unde alții văd probleme, antreprenorii văd oportunități); se angajează într-un proces de continuă inovare, adaptare și învățare; acționează cu încredere fără a fi limitat de resursele existente la dispoziție, exploatând o gamă variată de resurse, de la pură filantropie la metodele comerciale din sectorul business; manifestă un puternic simț al responsabilității față de clienții deserviți și rezultatele obținute (Dees și Economy 2001).

Antreprenorii sociali sunt reformatorii societății de astăzi, fundamentându-și eforturile pe componenta esențială a *solidarității sociale* (Rebeleanu 2013).

## **5. Prezentarea studiului „Realități din câmpul muncii – percepții, atitudini și opinii ale asistenților sociali cu privire la activitatea lor profesională în contextul locului de muncă actual”**

### **5.1. Precizări introductive**

Studiul empiric *„Realități din câmpul muncii – percepții, atitudini și opinii ale asistenților sociali cu privire la activitatea lor profesională în*

*contextul locului de muncă actual*” reprezintă o inițiativă a *Centrului pentru Inițiative Sociale IMPROVE*. Studiul s-a desfășurat, de la proiectare și până la întocmirea raportului de cercetare, în intervalul 15 mai – 15 noiembrie 2012, și a urmărit, așa cum anunță și titlul, surprinderea modului în care asistenții sociali își percep și se raportează la propria activitate profesională din perspectiva locului de muncă actual.

## 5.2. Aria de cuprindere a studiului

Am conceput acest studiu ca și proiect-pilot la nivelul municipiilor *Cluj-Napoca* și *Sibiu*, alegerea acestor localități bazându-se pe disponibilitatea resursei umane implicate în culegerea datelor; intențiile de viitor vizează extinderea studiului la nivel național, pentru a putea ajunge la o imagine de ansamblu detaliată asupra tematicii în discuție astfel încât, pe această bază, să poată fi identificate soluții concrete pentru a îmbunătăți nivelul satisfacției în muncă a unei bresle de care depinde starea de echilibru și evoluția societății.

## 5.3. Designul cercetării

Ținând cont de modul de organizare și funcționare serviciilor sociale din România, *populația cercetării* a fost alcătuită din totalitatea asistenților sociali care își desfășoară activitatea profesională în cadrul serviciilor sociale (publice și nonprofit) acreditate din municipiile *Cluj-Napoca* și *Sibiu*.

Datorită unor circumstanțe care nu au putut fi controlate, populația cercetării a fost transformată, involuntar, în eșantion; aceste circumstanțe sunt prezentate succint astfel:

- au existat 14 furnizori acreditați (unul în *Cluj-Napoca* și 13 în *Sibiu*) care nu au putut fi contactați după datele furnizate de A.J.P.I.S.;
- au existat aproximativ 29 asistenți sociali (20 în *Cluj-Napoca* și 9 în *Sibiu*) care nu au putut fi contactați din motive variate (concedii medicale; concedii de maternitate; teren; refuz);
- în *Cluj-Napoca*, ne-am confruntat cu o situație particulară la Direcția Generală pentru Asistență Socială și Protecția Copilului, care poate fi caracterizată ca și colaborare deficitară, din cauza căreia nu am

putut contacta aproximativ 40% dintre asistenții sociali angajați în serviciile acestora.

În aceste condiții, numărul participanților la studiu a fost de 119 asistenți sociali (din sistemul public, nonprofit și al cultelor).

Ca și metodă de cercetare, am utilizat *ancheta sociologică*, realizată prin intermediul chestionarului administrat pe teren de către operatori tuturor asistenților sociali care lucrează în cadrul serviciilor sociale acreditate din localitățile vizate.

Chestionarul a inclus un număr de 100 de itemi, grupați pe cinci secțiuni: 1) date personale; 2) aspecte privind locul actual de muncă; 3) experiențe și percepții cu privire la profesia de asistent social; 4) experiențe și percepții cu privire la actualul loc de muncă; 5) planuri de viitor ale asistenților sociali. Din perspectiva antreprenoriatului în asistența socială, este interesantă analiza secțiunii a patra – experiențe și percepții cu privire la actualul loc de muncă, care include o serie de 80 de întrebări, grupate în opt subsecțiuni, respectiv: opinii față de caracteristicile fizice ale locului de muncă; opinii față de programul de muncă; opinii față de caracteristicile activității asistentului social la locul de muncă; opinii față de caracteristicile psiho-sociale ale locului muncă; opinii față de managementul organizațional la locul muncă; opinii față de remunerația de la locul muncă; opinii față oportunitățile de dezvoltare profesională la locul muncă; motivații și satisfacții la locul de muncă.

În ceea ce privește *rezultatele scontate*, acestea au vizat: obținerea unor date acurate cu privire la percepțiile, atitudinile și părerile asistenților sociali despre activitatea lor profesională în contextul locului de muncă, care să permită o fotografiere a situației asistentului social la moment prezent; distilarea unor soluții eficiente și eficace de îmbunătățire a condițiilor de muncă ale asistenților sociali și, totodată, de creștere a nivelului acestora de implicare în activitatea de deservire a persoanelor aflate în situații de dificultate; sensibilizarea instanțelor și autorităților locale și naționale cu privire la realitatea activității de asistență socială; stimularea dezvoltării, la nivelul asistenților sociali, a obișnuinței de a-și exprima propriile puncte de vedere și de a se implica în eforturile de îmbunătățire a condițiilor lor de muncă; dezvoltarea solidarității profesionale.

Bineînțeles, am prevăzut și activități de diseminare a rezultatelor obținute. În acest sens, am prezentat public rezultatele obținute în cadrul evenimentului de formare continuă destinat asistenților sociali „4 Steps in 2 Days to Improve/4 pași în 2 zile pentru dezvoltare”, eveniment național organizat de Centrul pentru Inițiative Sociale IMPROVE, avizat și creditat de Colegiul Național al Asistenților Sociali din România, organizat la Cluj-Napoca, în perioada 16-17 noiembrie 2012, eveniment în cadrul căruia aproximativ 120 de asistenți sociali și alți specialiști care lucrează în cadrul serviciilor sociale au fost familiarizați cu rezultatele studiului. Mai mult decât atât, am realizat o informare la Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale și la Colegiul Național al Asistenților Sociali din România în legătură cu concluziile cercetării, acestea fiind disponibile, totodată, publicului larg.

#### **5.4. Motivații și satisfacții în muncă versus antreprenoriat în asistența socială – concluziile studiului**

Este important de început discuția despre activitatea profesională a asistentului social din punctul în care un individ, aflat într-o etapă definitorie a vieții sale, pornește pe o traiectorie profesională plasată în domeniul asistenței sociale. Cu această ocazie, studiul realizat relevă faptul că, în cazul a 87% dintre respondenți, *orientarea înspre profesia de asistent social* a fost rezultatul unei alegeri personale. Discursul continuă cu investigarea *motivațiilor* care stau la baza alegerii acestei profesii; acesta este un aspect care, din păcate, beneficiază de o atenție limitată în literatura românească de specialitate. După cum arată studiul realizat, cei mai mulți dintre asistenții sociali au ales să devină asistenți sociali din motive din sfera altruismului și comportamentelor prosociale, respectiv din dorința de a-i ajuta pe cei aflați în situații dificile (31,7%) și pentru satisfacția generată de a ști că au contribuit la îmbunătățirea vieții unor persoane (22,1%).

După cum am precizat în fundamentarea teoretică a cercetării (informații susținute și de rezultatele concrete obținute în urma prezentului studiu), orientarea înspre profesia de asistent social are la bază motivații de factură psiho-emoțională și morală, mai degrabă decât economice, materiale. Mergând pe acest principiu, asistenții sociali își

extrag satisfacțiile în activitatea profesională din succesele înregistrate în lucrul cu fiecare caz în parte, succese concretizate prin introducerea unor schimbări pozitive la nivelul stării/situației fizico-medicale, psiho-emoționale și socio-economice a cazurilor sociale cu care interacționează profesional. Nu trebuie ignorat faptul că, într-o măsură poate la fel de semnificativă, asistenții sociali au nevoie să își procure *satisfacții* și din partea contextului de muncă, având în vedere faptul că munca în sine reprezintă un comportament orientat înspre atingerea anumitor finalități; altfel spus, indivizii prestează activități lucrative pentru a-și satisface anumite nevoi, trebuința ca rezultatele sale în muncă să fie recunoscute și recompensate fiind una dintre acestea.

Armstrong (2006, p. 205) susține că *munca* reprezintă „depunerea unui efort și aplicarea cunoștințelor și abilităților în scopul atingerii unei finalități”. *Finalitățile* vizate a fi obținute în urma muncii sunt, de obicei, pozitive, și se încadrează în una sau mai multe din următoarele categorii (Armstrong 2006): finalitate financiară; finalitate psihomorală (sentimentul de a fi făcut ceva util sau meritoriu; sentimentul de realizare; renume; recunoaștere); finalitate instrumentală (tradusă prin oportunitatea de a utiliza și, mai mult decât atât, de a dezvolta propriile abilități și competențe); finalitate socio-economică (tradusă prin stări precum: stabilirea unor relații de colegialitate la locul de muncă sau exercitarea puterii prin intermediul unei anumite poziții ierarhice într-o structură organizațională).

Măsura în care aceste finalități sunt transpuse în practică poate fi investigată sub forma evaluării satisfacțiilor în muncă. Din acest punct de vedere, un studiu realizat pe o varietate de grupuri ocupaționale din Marea Britanie a prezentat o serie de rezultate paradoxale. Astfel, studiul menționat a indicat faptul că asistența socială se situează între primele douăzeci de grupuri ocupaționale care prezintă cele mai înalte nivele ale satisfacției muncii, principalele surse de satisfacție fiind reprezentate de: specificul meseriei (munca propriu-zisă cu beneficiarii) – include: contactul cu beneficiarii; sentimentul că asistenții sociali pot genera o schimbare pozitivă în viața indivizilor și a comunităților; posibilitatea de a oferi ajutor beneficiarilor; provocările asistenței sociale în context organizațional – include: varietatea sarcinilor și responsabilităților specifice muncii; munca în echipă și munca inter-

disciplinară; autonomie în rolurile acceptate la locul de muncă (Collins 2008). Având în vedere faptul că sursa principală a satisfacției în muncă este relația și munca cu indivizii aflați în nevoie, trebuie scos în evidență faptul că asistenții sociali prezintă o satisfacție intrinsecă a muncii.

Din punctul de vedere al satisfacțiilor pe care le cumulează asistenții sociali în contextul locului actual de muncă, am observat, în cadrul studiului pe care l-am realizat, faptul că cele mai puternice surse de satisfacție sunt stabilitatea locului de muncă (57%) și caracteristicile propriu-zise ale muncii de asistență socială (52%), în vreme ce sursele medii de satisfacție sunt: oportunitățile de dezvoltare personală din contextul de muncă (54%); managementul organizațional de la locul de muncă (53%); condițiile fizice de la locul de muncă (52%); condițiile psiho-sociale de la locul de muncă (52%); remunerația (51%); oportunitățile de dezvoltare profesională oferite în mediul de muncă (48%).

Dacă „atitudinile pozitive și favorabile față de locul de muncă indică satisfacție în muncă”, „atitudinile negative și nefavorabile față de locul de muncă indică *insatisfacție în muncă*.” (Armstrong 2006, p. 264).

În rândul asistenților sociali, o problemă importantă este legată de dificultățile de recrutare și mai ales de retenție a personalului de specialitate, moralul practicienilor la locul de muncă fiind foarte scăzut: asistenții sociali „sunt anxioși în ceea ce privește munca lor și experimentează o lipsă a satisfacției muncii” (McLean 1999; McLean și Dolan 1999; Lymbery 2001; Morris 2005, în Collins 2008, p. 1173). Literatura de specialitate susține că insatisfacția în muncă a asistenților sociali este legată, în principal, de următoarele aspecte: managementul organizațional; șansele limitate de promovare; remunerație scăzută; insuficientă recunoaștere a rezultatelor pozitive ale muncii lor (Coffey ș.a. 2004, în Collins 2008).

Cercetările au demonstrat faptul că *satisfacția în muncă* determină și influențează *motivația în muncă* (Mitchell și Daniels 2003), cu efecte directe asupra *productivității în muncă* (cercetările realizate în prezent de specialiștii din domeniul psihologiei industriale și organizaționale certifică clar faptul afectele influențează anumite tipuri de performanță și că această influență este atât directă, cât și indirectă prin intermediul efectului mediator al constructelor motivaționale cognitive (Mitchell și Daniels 2003)).

În cadrul studiului realizat, am ales abordarea motivațiilor în muncă prin prisma categoriilor de nevoi satisfăcute în contextul locului de muncă actual. La acest nivel, am desprins următoarele concluzii: nevoile de bază și nevoile sociale, de comunicare și socializare sunt satisfăcute la un nivel înalt pentru majoritatea respondenților (54%, respectiv 59%), în vreme ce, pentru cei mai mulți dintre asistenții sociali (45%), nevoile personale de stimă de sine sunt satisfăcute la un nivel mediu, la fel ca și nevoile de status social (50%), nevoile de dezvoltare personală (59%) și nevoile de dezvoltare profesională (54%).

Autorii Watson și Abzug (2005, p. 650) susțin că „motivația personalului reprezintă o arie în care organizațiile nonprofit se pare că au un avantaj inherent”, aceasta întrucât, demonstrează o serie de studii, angajații din sectorul nonprofit sunt mai angajați, mai motivați și, de multe ori, mai satisfăcuți în ceea ce privește munca lor în comparație cu alți angajați din alte domenii. Organizațiile nonprofit prezintă un avantaj extraordinar: dacă entitățile profit își elaborează proceduri de motivare a angajaților prin care scopurile individuale ale angajaților să fie aliniate cu cele ale organizației (pentru a atinge astfel performanța), ONG-urile nu trebuie să depună acest efort deoarece, de multe ori, scopurile organizației sunt însăși ale angajaților iar fazele preliminare ale stabilirii unei relații de muncă (recrutare și selecție) se ocupă de aceasta (sunt aleși acei candidați ale căror scopuri și valori profesionale coincid cu cele ale organizației).

Dincolo de toate, nu trebuie uitate recompensele materiale; este evident că, cel mai adesea, salariile din sectorul nonprofit nu depășesc și nici măcar nu ating nivelul mediu de pe piață. Stimulentele extrinseci, precum recompensele financiare, pot crește motivația angajaților doar dacă este stabilită o legătură clară și directă între comportament și recompensă (Kettner, 2002, în Hardina, Middleton, Montana și Simpson 2007).

În ceea ce privește aspectul remunerației, ca și componentă principală a sistemului de recompense prin care un angajator își atrage și păstrează forța de muncă, trebuie acceptat ca atare faptul că asumarea unui loc de muncă are ca și motivație fundamentală accesul la oportunități necesare pentru satisfacerea nevoilor personale. Din această perspectivă, am observat faptul că mai mult de jumătate dintre asis-

tenții sociali respondenți (58%) susțin că salariul primit le permite doar satisfacerea nevoilor de bază, în vreme ce 16% afirmă că nu le permite nici măcar satisfacerea nevoilor de bază. Sentimentul transmis de aceste cifre este cu atât mai frustrant cu când asistenții sociali consideră, în majoritate (80%), ca salariul primit este prea mic în comparație cu munca depusă (și aici nu ne referim doar la cantitatea de sarcini, ci și la încărcătura lor emoțională, precum și la responsabilitățile asumate).

În acest context, am acordat asistenților sociali posibilitatea de a-și exprima așteptările lor privind un minim rezonabil al unui salariu net în breasla asistenților sociali; majoritară a fost suma de 1.500 lei (31,93%), urmată de suma de 2.000 lei (26,05%) – nimeni nu ar putea contesta faptul că sumele predominant propuse sunt de bun-simț, chiar și raportându-ne la condițiile socio-economice actuale din România.

În contextul acestei cercetări, în categoria recompenselor, am introdus și recompensele verbale (respectiv aprecierile pozitive la adresa unor rezultate pozitive obținute în muncă), a căror importanță și mai ales impact asupra satisfacției și, în consecință, asupra productivității în muncă sunt adesea minimizezate. După cum am constatat în urma cercetării, cei mai mulți dintre asistenții sociali (73%) afirmă că experimentează, în context organizațional, practici orientate înspre recunoașterea rezultatelor pozitive obținute în muncă; practicile de recompensare a unor astfel de rezultate pozitive sunt însă mai rare, fiind întâlnite, după cum susțin respondenții, în mai puțin din jumătate din cazuri (43%).

Un aspect important vizat în cadrul studiului nostru este cel al traiectoriei profesionale a asistenților sociali. Aceasta întrucât împlinirea în plan profesional este situată în vârful celebrei piramide a nevoilor umane elaborată de Maslow; este o nevoie superioară care, în funcție de nivelul la care este satisfăcută, influențează sensul autoevaluărilor personale, atât din punctul de vedere al raportării afective la propriile experiențe de viață (Bradburn 1969, în Freund și Riedger 2003), cât mai ales din perspectiva satisfacției față de viață, respectiv al evaluărilor cognitive focusate pe aprecierea măsurii în care scopurile personale au fost atinse (Campbell, Converse și Rodgers 1976; George 1981; Lawton 1985, în Freund și Riedger 2003).



Pentru marea majoritate a asistenților sociali participanți la cercetare (82%), locul actual de muncă este rezultatul unei alegeri personale, corespunzând, pentru cei mai mulți dintre respondenți, preferințelor proprii în ceea ce privește categoria de beneficiari cu care preferă să lucreze (40,82%). Circa 28% dintre respondenții care și-au ales în nume propriu angajarea pe actualul loc de muncă consideră că au făcut această alegere datorită apropierii caracteristicilor postului de pregătirea lor profesională. Dintre respondenții care susțin că actualul loc de muncă a fost o chestiune de opțiune personală, 83% au făcut această alegere pe termen lung.

Traectoria profesională este legată în mod indisolubil de preocupările de dezvoltare profesională, indispensabilă din două motive diferite (nu opozante): pe de o parte, este vorba despre nevoia permanentă de perfecționare a competențelor profesionale deja dobândite, cât și dobândirea de noi competențe, aceasta în condiții în care, în vremurile actuale, un angajat trebuie să fie „nu doar adaptabil, ci și creativ și proactiv” (Collings și Wood 2009, p. 213); pe de altă parte, este vorba despre eforturile de specializare și perfecționare din ce în ce mai înaltă necesare pentru atingerea și păstrarea unei stări de împlinire profesională, nevoie resimțită de cei care, prin profesia pe care o exercită, și-au găsit menirea personală și care resimt permanent trebuința de a-și exploata și extinde propriul potențial.

În literatura de specialitate din domeniul managementului resurselor umane, o componentă importantă a motivării angajaților este reprezentată de oportunitățile de promovare existente la nivelul unei organizații. În cazul asistenților sociali participanți la cercetare, rezultatele arată faptul că majoritatea asistenților sociali (67%) se confruntă, în contextele organizaționale în care își desfășoară activitatea, cu situații de limitare a oportunităților de limitare a oportunităților de promovare în carieră.

Un item important inclus în instrumentul de cercetare utilizat în studiul nostru este nivelul de satisfacție al asistenților sociali față de locul actual de muncă. În majoritate (39%), respondenții au susținut că sunt destul de mulțumiți din acest punct de vedere, doar 17% fiind predominant nemulțumiți.

În aceste condiții, în ce măsură locul de muncă actual corespunde așteptărilor profesionale ale asistenților sociali participanți la cercetare? 45% dintre aceștia susțin că actualul post, în contextul organizațional sau instituțional în care își desfășoară activitatea corespunde așteptărilor lor profesionale într-o măsură mare, în vreme ce 28% plasează actualul loc de muncă la un nivel mediu de adecvare la așteptările profesionale proprii, iar 12% declară că locul actual de muncă nu corespunde deloc sau într-o măsură mică așteptărilor lor.

La final, am încercat să oferim un răspuns la întrebarea: „Își doresc asistenții sociali o carieră în asistența socială?”; Da, susțin 81% dintre asistenții sociali participanți la cercetare.

Și, mai mult decât atât, în ceea ce privește planurile de viitor din punct de vedere profesional, asistenții sociali intenționează, în majoritatea cazurilor (43,7%), să își păstreze actualul loc de muncă, încercând în paralel să se orienteze înspre desfășurarea unor alte de activități (de suplimentare a veniturilor; de specializare sau perfecționare; etc.) iar 33% intenționează să își păstreze locul actual de muncă. Alte alternative atrăgătoare pentru participanții la cercetare au fost: a căuta un alt loc de muncă în domeniu (12,6%), a căuta un alt loc de muncă într-un alt domeniu (4,2%) și de a pleca în străinătate (4,2%). Surprinzător (sau, mai bine zis, dezamăgitor) a fost faptul că doar doi respondenți din întreaga populație a cercetării au menționat ca și plan de viitor practica profesională în regim independent și doar un respondent intenționează să-și înființeze o formă de activitate nonprofit (în domeniu).

Sumarizând, putem afirma faptul că, deși mulți dintre asistenții sociali experimentează stări de instabilitate în muncă (indiferent de componentă), deschiderea înspre alternativele de exercitare a profesiei de asistent social în regim independent existente la momentul de față de piața din România este nesemnificativă. Putem concluziona că starea de confort determinată predominant de stabilitatea unui loc de muncă reprezintă o valoare semnificativă pentru mulți dintre asistenții sociali, care limitează atractivitatea unor demersuri antreprenoriale în domeniu.

## 6. Considerații finale

Este posibil ca, în momentul prezentării rezultatelor acestei cercetări, multe persoane să afirme: „Nu e nimic nou; toate aceste lucruri sunt cunoscute de toată lumea.” Sunt, într-adevăr, aceste lucruri cunoscute de toată lumea? Probabil este adevărat, că nu e nimic nou; însă, un lucru important face diferența: faptul că, de această dată, aceste adevăruri omnicunoscute sunt rostite, că ele au prins grai sub forma unei voci comune a 119 asistenți sociali.

Pe parcursul activității de colectare a datelor, am fost frecvent întrebați, cu neîncredere și pesimism, de asistenții sociali: „Și credeți că vor exista rezultate concrete, că se va schimba ceva în ceea ce ne privește?”. De fapt, prin realizarea acestui studiu, nu ne-am propus să schimbăm fundamental statutul și starea de bunăstare a breslei asistenților sociali din România pentru că acesta ar fi un scop utopic, nerealizabil. Ce stă însă în puterea noastră este, pentru moment, să facem cunoscute niște realități, așa cum sunt acestea experimentate și percepute chiar de asistenții sociali și să dăm voce cuvântului asistenților sociali care, exprimat la unison de 119 reprezentanți ai aceleiași bresle, capătă vizibilitate și greutate. Considerăm că, pe acest fundament și în condiții de solidaritate profesională, putem realiza o schimbare acolo unde avem putere și acces – la nivelul comunității locale, o schimbare a statutului de „asistat social”, pe care, din nefericire, îl experimentează unii asistenți sociali (după cum am aflat din discuțiile purtate pe teren).

De asemenea, avem la dispoziție instrumentul numit “empowerment” care, aplicat în rândul asistenților sociali, poate determina o creștere a motivației acestora înspre identificarea și valorificarea posibilităților de desfășurare a activității profesionale ca și alternative la statutul de angajat și să întreprindă acțiuni de antreprenoriat în asistența socială, astfel încât, ei înșiși, să își asigure un nivel ridicat de satisfacție în muncă (abordată în multilateralitatea sa). În acest sens, am atins un obiectiv secundar al cercetării: acela de a furniza asistenților sociali participanți la cercetare ocazie și context în care să-și îndrepte atenția înspre propria persoană, să realizeze autoevaluări ale situației lor profesionale, să-și reamintească idealurile lor profesionale, să-și dea seama dacă ceea ce fac actualmente este ceea ce își doresc.

## Referințe

1. Allvin, M., Aronsson, G., Hangström, T., Johansson, G., Lundberg, U. (2011). *Work Without Boundaries – Psychological Perspectives on the New Working Age*, Wiley-Blackwell, Oxford.
2. Ambrosino, R., Ambrosino, R., Heffernan, J., Shuttlesworth, G. (2008). *Social Work and Social Welfare: An Introduction* (6th ed.). Thomas Brooks/Cole, Belmont.
3. Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th ed.), Kogan Page, London.
4. Brouard, F., Larivet, S. (2010). Essay of Clarifications and Definitions of the Related Concepts of Social Enterprise, Social Entrepreneur and Social Entrepreneurship (p.29-56). În Fayolle, A., Matlay, H. (Eds.). *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*, Edward Elgar, Cheltenham.
5. Collings, D.G., Wood, G. (2009). *Human Resource Management – A Critical Approach*, Routledge, London.
6. Collins, S. (2008). Statutory Social Workers: Stress, Job Satisfaction, Coping, Social Support and Individual Differences. *British Journal of Social Work*, Oxford University Press, Oxford. (p. 1173-1193).
7. Dees, J.G., Economy, P. (2001). Social Entrepreneurship (p. 1-18). În Dees, J.G., Emerson, J., Economy, P., *Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs*. John Wiley & Sons, Inc., New York.
8. George, J.M., Jones, G.R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (6th ed.). Prentice Hall, Boston.
9. Hardina, D., Middleton, J., Montana, S., Simpson, R.A. (2007). *An Empowering Approach to Managing Social Service Organizations*, Springer Publishing Company, New York.
10. Hughes, M., Wearing, M. (2007). *Organisations and Management in Social Work*, Sage Publications, Los Angeles.
11. Kondalkar, V.G. (2007). *Organizational Behaviour*, New Age International (P) Ltd., Publisher, New Delhi.
12. McShane, S.L., Von Glinow, M.A. (2010). *Organizational Behavior* (5<sup>th</sup> ed.). McGraw-Hill, Boston.
13. Mitchell, T.R., Daniels, D. (2003). "Motivation" (p. 225-254). În Borman, W.C., Ilgen, D.R., Klimoski, R.J. (Eds.). *Handbook of Psychology*,

vol. 12 – *Industrial and Organizational Psychology*, John Wiley&Sons, Inc., Hoboken.

14. Pasztor, E.M., Saint-Germain, M., DeCrescenzo, T. (2002). *Demand for Social Workers in California*, California State University Sacramento.

15. Rebeleanu, A. (2013). Actualitatea și importanța economiei sociale în asigurarea echității accesului la servicii de calitate. *Revista de economie socială*, 1, 101-110.

16. Roth, M., Rebeleanu, A. (2007). *Asistența socială. Cadru conceptual și aplicații practice*, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca.

17. Sommers-Flanagan, R., Sommers-Flanagan, J. (2007). *Becoming an Ethical Helping Professional – Cultural and Philosophical Foundations*, John Wiley&Sons, Inc, Hoboken.

18. Șoitu, D.T. (2013). Investiția socială: dincolo de vulnerabilitate prin empowerment. *Revista de economie socială*, 4, 3-20.

19. Watson, M.J., Abzug, R. (2005). "Finding the Ones You Want, Keeping the Ones You Find: Recruitment and Retention in Nonprofit Organizations" (p. 623-659). În Herman, R.D. and Associates. *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management* (2<sup>nd</sup> ed.), Jossey-Bass, San Francisco.