

IMPORTANȚA, PRINCIPIILE ȘI PLANIFICAREA ANGAJĂRII RESURSELOR UMANE

Natalia CĂRBUNE

Rezumat

Optimizarea posturilor se refera la analiza, evaluarea, descrierea si reproiectarea posturilor pentru a satisface cerintele organizatiei privind minimizarea costurilor. De corecta realizare a acestui deziderat depinde reusita organizatiei.

Resursele umane sunt cele mai valoroase, deoarece de modul in care fiecare salariat actioneaza zilnic, la postul pe care il ocupa, depinde gradul de valorificare a celorlalte resurse.

Cuvinte cheie: *angajat, planificare, resurse umane, post, strategie.*

Summary

Job optimization refers to the analysis, evaluation, description and redesign of positions to meet the organization's requirements for cost minimization. The success of the organization depends on the correct achievement of this desideratum.

Human resources are the most valuable, because the degree of capitalization of other resources depends on the way each employee acts daily, at the position he occupies.

Keywords: *employee, planning, human resources, job, strategy.*

Introducere

O afacere inceputa in conditii mai putin favorabile poate deveni in scurt timp o afacere profitabila numai daca societatea respectiva dispune de un personal valoros, rational incadrat pe posturi si motivat complex, compartimentele structurii organizatorice sunt dimensionate in concordanta cu produsul impus pe piata si, in plus, este asigurat un climat de munca bazat pe performanta. O afacere inceputa in conditii favorabile poate deveni intr-un timp scurt o afacere neprofitabila daca aceasta nu dispune de un personal valoros si nu exista preocuparea valorificarii rationale a potentialului creativ al angajatilor si a motivarii lor complexe in functie de competenta efectiva pe post a fiecarui salariat. Aceste constatarii, validate de practica economica, confirma importanta deosebita a fundamentarii rationale a politicii de personal si atentie deosebita, permanenta, care trebuie acordata activitatilor de testare, orientare, incadrare pe post, perfectionare profesionala in raport cu progresul tehnic, motivarea complexa si promovarea salariatilor societatii in concordanta cu rezultatele obtinute.

Actualitatea temei

In cadrul Managementului Resurselor Umane, optimizarea personalului ocupa un loc important datorita utilitatii acestei activitati in stabilirea corecta si concreta a necesarului de forta de munca in cadrul unei organizatii. Intr-o lume in permanenta miscare, specialistii in managementul resurselor umane trebuie sa acorde o deosebita atentie stabilirii corecte a numarului de posturi dintr-o organizatie, fapt care sa permita o eficientizare a utilizarii resurselor umane din intreprindere printr-o repartizare judicioasa a acestora in cadrul ei.

Optimizarea resurselor umane cuprinde mai multe etape :

Proiectarea structurii organizatiei

Planificarea resurselor umane incepe cu identificarea si recunoasterea filozofiei si misiunii unei organizatii si continua cu examinarea mediului inconjurator extern, evaluarea punctelor tari si a celor slabe, prognozarea capacitatii de organizare, stabilirea obiectivelor si a strategiilor si implementarea/ revizuirea planurilor.

Proiectarea structurii organizatorice a societății, dimensionarea rațională a fiecărui compartiment, repartizarea rațională a sarcinilor între compartimente, fundamentează optimizarea posturilor.

Descrierea și analiza posturilor permite stabilirea unei organigrame eficiente a întreprinderii, bazată pe concordanța dintre numărul compartimentelor și atribuțiile clare și precise ale posturilor și ale ocupanților acestora.

Scopul lucrării

Planificarea strategică a resurselor umane reprezintă o componentă a managementului strategic. Prin planificarea strategică organizația poate să stabilească, să cuantifice și să mențină în mod continuu o legătură permanentă între resurse și obiective, pe de o parte, și situațiile conjuncturale ce apar pe piață, pe de altă parte. Intensificarea preocupărilor unei organizații pentru planificarea strategică a resurselor umane depinde de sprijinul și cooperarea managerilor superiori. Planul resurselor umane se compune din planul de recrutare, planul de pregătire și perfecționare și planul de promovare.

Planificarea furnizează legăturile dintre acțiuni și consecințe. Fără planificare nu se cunoaște dacă direcția este corectă, care dintre acțiunile noastre conduc la cele mai bune rezultate și cum trebuie integrate diferitele activități în așa fel încât ele să se completeze între ele.

Planificarea resurselor umane este un proces de evaluare a necesității de resurse umane în concordanță cu obiectivele organizației și elaborarea de planuri ce asigură angajarea unei forțe de muncă competente și stabile. Fără planificare, managementul resurselor umane devine un ansamblu de activități, independente între ele și orientate spre obiective proprii. De exemplu: activitățile specifice angajării personalului se concentrează asupra ocupării rapide a posturilor vacante; activitățile ce recompensează personalul angajat urmăresc limitarea fondurilor destinate recompensării; activitățile de instruire se pot limita la furnizarea unei prestații standard la un cost redus.

Analiza și evaluarea posturilor

Analiza și evaluarea posturilor au un rol important în atingerea performanțelor organizației, deoarece permite stabilirea cerințelor postului, pe baza cărora se pot elabora criteriile necesare pentru ocuparea acestuia.

Realizarea în bune condiții a acestora va avea ca rezultat încadrarea compartimentelor organizației cu oameni competenți, care, stimulați corespunzător, pot aduce o creștere a rezultatelor economice ale firmei.

O descriere cât mai corectă a postului, a sarcinilor pe care ocupantul acestuia le are de îndeplinit pe parcursul programului normal de lucru este un factor important în eliminarea efectuării de ore suplimentare. Apariția de ore suplimentare poate avea efecte negative în subconștientul angajatului, acesta din urmă ajungând să constientizeze că societatea se folosește de el, “rapindu-i” o parte din timpul liber corespunzător odihnei și refacerii fizice și intelectuale.

Prezentarea problemelor de proiectare a posturilor și de fundamentare a organigramei manageriale se face în ideea modernizării corelațiilor dintre om - munca și mediu, care conduce în final la creșterea productivității muncii.

Normarea muncii

În zilele noastre, normarea muncii îndeplinește rolul de instrument de reglementare a ritmului de muncă și constituie baza sistemelor de salarizare. Totodată, activitatea de normare a muncii este un element important utilizat în planificarea numărului de salariați ai organizației și, în același timp, își aduce un semnificativ aport la stabilirea unui sistem de salarizare echitabil.

Recrutarea personalului

Problema recrutării și pregătirii personalului preocupă pe foarte mulți manageri și nu poate fi tratată superficial, deoarece, așa cum am arătat mai sus, reprezintă unul dintre factorii importanți în activitatea de dimensionare a resurselor umane.

Dacă în cazul întreprinderilor mari, problema recrutării și pregătirii personalului reprezintă o prioritate a departamentului resurse umane, în societățile mici managerul intra mai des în contact cu salariații, ceea ce înseamnă că poate să aibă în atenție și problemele legate de personal, deoarece poate aprecia nivelul profesional al acestora mult mai ușor.

O importanță deosebită o are și calitatea și corectitudinea procesului de recrutare și încadrare corectă a personalului. În cazul unei persoane încadrate pe un post inferior pregătirii sale, aceasta poate avea ca efect pierderea ei, prin parasirea organizației, deoarece subiectul în cauză poate considera că managerul are o atitudine “negativă” față de el încadrându-l pe un post inferior. În acest fel, întreprinderea poate pierde persoane cu competențe deosebite în diferite domenii de activitate, fapt care ar conduce

la o reducere a eficientei muncii depuse si implicit la o scadere a productivitatii muncii.

Motivarea personalului

Se spune ca prin asocierea arhemului natural, reprezentat de elementul uman, cu arhemul artificial, reprezentat de sistemul expert dotat cu inteligenta artificiala se obtine un organism de maxima performanta, adeseori munca devenind o placere pentru om. In majoritatea activitatilor, munca nu este o placere, dar managerul modern in resurse umane trebuie sa aiba in vedere in permanenta ideea motivatiei salariatilor. Acestia trebuie sa fie constienti ca munca pe care o presteaza este utila intreprinderii si nu trebuie niciodata sa se simta neglijati in activitatea lor. Valoarea managerului in resurse umane rezida tocmai in implementarea acestei idei in mintea salariatilor, ceea ce poate conduce la obtinerea unei motivatii corespunzatoare a acestora in munca pe care o presteaza, coroborata cu cresterea eficientei muncii pe care o depune.

Un salariat care nu este motivat in activitatea sa poate oferi rezultate slabe, atat timp cat intreprinderea in care lucreaza nu ii sprijina eforturile pe care el le face in obtinerea unor rezultate superioare. In plus, el este dispus intr-un anumit moment sa paraseasca organizatia si sa se indrepte catre o alta care ii confera mai multe avantaje, atat profesionale, cat si personale.

Perfectionarea personalului

Salariatii au permanent dorinta de calificare superioara, coroborata cu obtinerea unei functii care sa le permita cresterea castigului salarial.

Din dorinta de afirmare sau de obtinere a unor castiguri suplimentare, din interiorul personalului pornesc doua tendinte negative, care trebuie limitate si descurajate:

- efectuarea de ore suplimentare
- tendinta ca persoane cu o calificare si pregatire superioare sa preia si sa execute sarcini pe care, in mod uzual, le poate realiza un personal cu o calificare inferioara.

Efectele negative pe termen lung ale acestor tendinte sunt scaderea productivitatii muncii si a randamentului salariatilor, precum si a calitatii muncii individului.

Concluzie

Tocmai de aceea, nivelul de pregatire al salariatilor din cadrul unei societati are o deosebita importanta asupra desfasurarii activitatii. Datorita

problematicii vaste privind optimizarea resurselor umane, in aceasta lucrare voi analiza numai o parte dintre etapele prezentate mai sus, si anume cele referitoare la optimizarea posturilor. Integrarea la nivelul organizatiei a tuturor activitatilor aferente managementului resurselor umane necesita o analiza si o planificare atenta prin configurarea unei strategii de integrare a utilizarii resurselor umane in concordanta cu celelalte resurse pentru a realiza eficient obiectivele organizatiei. Prin integrare se obtin efecte care sunt sinergic mai valoroase decat simpla suma aritmetica a activitatilor.

Bibliografie:

1. CAPP, T., *Concept of Learning Organisation*, Hermes, France, 2017.
2. BARBULESCU, C., *Pilotajul performant al intreprinderii*, Editura Economica, Bucuresti, 2012.

Date despre autor:

Natalia CĂRBUNE, drd.USM, Facultatea Științe Economice, Chișinău, Moldova

Email: natalia.carbune@ssu.utm.md