



Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 3.7: Creșterea ocupării prin susținerea întreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbană

Titlu proiect: “**PROMotorii Firmei Tale (PROFIT) – pentru regiunea Centru**” - POCU/82/3.7/104254

Activitatea 6.

Susținerea antreprenoriatului

în regiunea de implementare a proiectului

6.3. Studiu de analiză în domeniul antreprenoriatului, bune practici și măsuri de susținere

Bune practici în antreprenoriat

RESURSELE UMANE ÎN CADRUL FIRMEI

27.02.2020, orele 17.00-19.00

Universitatea Spiru Haret, Brașov, str. Turnului nr. 7

Autor:

CRUCERU GICA

Expert bune practici în antreprenoriat



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman

Ce sunt resursele umane ale unei firme?

"Resursele umane sunt primele resurse strategice ale organizației, iar funcțiunea lor capătă statutul de funcțiune strategică"
(C. H. Besscyre de Ilarts)



Societatea modernă se prezintă ca o rețea de organizații care apar, se dezvoltă sau dispar. În aceste condiții, **oamenii reprezintă o resursă comună și, totodată, o resursă – cheie, o resursă vitală**, a tuturor organizațiilor, care asigură supraviețuirea, dezvoltarea și succesul competițional al acestora. Această realitate a determinat tot mai mulți specialiști în domeniu să afirme că din ce în ce mai mult **avantajul competitiv al unei organizații rezidă în oamenii săi**.

Personalul societății cuprinde:

- salariați încadrați permanent sau temporar,
- prezenți la lucru,
- aflați în concediu de odihnă,
- concediu de boală sau de studii,
- salariați absenți motivat sau nemotivat,
- cei care efectuează ziua liberă,
- cei trimiși să lucreze în afara societății,
- cei aflați în deplasare precum și
- elevii și studenții aflați în timpul practicii în societate, în cazul în care sunt salariați ai acesteia.

Spre deosebire de celelalte resurse (materiale, financiare), care prezintă în principiu două mari caracteristici - calitativă și cantitativă - OMUL, cu siguranță, prezintă mai multe. O caracteristică principală a factorului uman în cadrul organizației este aceea că el trebuie să acționeze ca un "grup". În formarea unui grup este necesar să se țină seama de faptul că orice grup trebuie să aibă un obiectiv comun care să fie în concordanță cu obiectivul organizației.

Categorii de personal

A) Muncitorii sunt cei mai numeroși. În funcție de rolul pe care îl îndeplinesc în activitatea întreprinderii, muncitorii sunt grupați în:

- **Muncitorii direct productivi**
- **Muncitori indirect productivi**



B) Personal operativ există în transporturi, telecomunicații, comerț (impegați, conducători auto, controlori bilete, casieri, ofițeri de bord, piloți, factori poștali, telefoniști, vânzători etc.).

C) Personal cu funcții de execuție și conducere cuprinde trei categorii de salariați grupați după nivelul de pregătire și locul de muncă, astfel :

- *Personal cu funcții de execuție :*
 - a) personal cu pregătire liceală sau post-liceală pentru:
 - activități administrative (dactilografa, functionara);
 - activități de specialitate (tehnician, contabil cu studii medii).
 - b) maiștri;
 - c) personal cu pregătire superioară (ingineri, economiști, chimiști);
 - d) personal cu funcții în activitățile de întreținere, pază și pompieri.
- *Personal cu funcții de conducere a compartimentelor funcționale, de producție, cercetare, proiectare* (șefi de birouri, de servicii, șefi de secție, șefi de laborator)
- *Personal cu funcții în conducerea întreprinderii* (director general, director adjunct, director economic, inginer-șef)
- *Specialiștii, tehnicienii, inginerii și alți profesioniști la nivel înalt* – aceștia sunt recrutați în număr tot mai mare pentru a îndeplini funcții cum ar fi de cercetare-dezvoltare, informatică, marketing, comunicare etc.
- *Salariați generaliști* - sunt atât la nivelul managerilor, cât și de angajații relativ polivalenți (policalificați în mai multe meserii). Aceste două categorii: angajații specialiști și generaliști sunt cele mai importante datorită statutului înalt în societate.
- *Angajați cu timp parțial* – angajați care nu au perspectivă în carieră; această categorie este principala zonă de gestiune flexibilă a forței de muncă interne.
- *Lucrătorii temporari*- răspund unor nevoi specifice , fiind angajați pentru obiective sau perioade specifice limitate.
- *Angajații prin sub-contractare*- cuprind angajați prin sub-contracte cu întreprinderi specializate pentru a răspunde unor nevoi permanente (paza, întreținere, informatică) sau ocazionale (consultanță, publicitate).

Resursele umane constituie **ansamblul resurselor de muncă** din cadrul unei firme pe care întreprinzătorul (sau managerul) le utilizează în procesul de producere a bunurilor și serviciilor într-o perioadă de timp dată.



Rolul și particularitățile resurselor umane în cadrul organizației

Câteva aspecte majore legate de importanța pe care o au angajații în cadrul societății în care își desfășoară activitatea.



- Angajații pot fi cei mai importanți ambascadori ai business-ului pentru care lucrează.
- Fiecare angajat este unic, iar acesta va putea fi înlocuit doar fizic.
- Un angajat poate aduce un profit substanțial companiei pentru care lucrează, sau poate produce pierderi irecuperabile.



➤ Angajații sunt forța de muncă a organizației. Resursele umane reprezintă una dintre cele mai importante investiții ale unei organizații.

➤ Resursele umane sunt unice în ceea ce privește potențialul lor de creștere și dezvoltare.

➤ Oamenii dispun de o relativă inerție la schimbare,

➤ Resursele umane sunt puternic marcate de factorul timp,

➤ Eficacitatea utilizării tuturor celorlalte

resurse aflate la dispoziția firmei depinde, într-o măsură din ce în ce mai mare de eficacitatea folosirii resurselor umane.

Rolul primordial al resurselor umane la scara întregii societăți se regăsește, evident și la nivelul firmei, fapt recunoscut și argumentat de numeroși oameni de știință din diferite țări.

Principalele elemente care o demonstrează sunt următoarele:

- Forța de muncă este singura creatoare de valoare de întrebuințare. Firma reprezintă principalul element al sistemului socio-economic a cărei funcționare se datorează, în cea mai mare parte, resurselor umane;
- Resursa umană este singura în măsură să creeze, nu numai sub aspect economic, ci și sub aspect spiritual, științific. Generarea de noi idei concretizate în produse, tehnologii, metode de conducere, soluții organizatorice noi, este apanajul exclusiv al omului;
- Eficacitatea utilizării resurselor materiale și informaționale depinde într-o măsură hotărâtoare de resursele umane;

Organizarea activităților în cadrul compartimentului de resurse umane

Indiferent de modul de organizare, activitatea de personal dintr-o întreprindere are două categorii de obiective:

- **strategice** pe termen lung, care au în vedere organizarea și planificarea resurselor umane;
- **operaționale** de natură tactică și administrativă, care au în vedere activitățile vizând conducerea zilnică a grupurilor de muncă.

Rolul departamentului de resurse umane a evoluat spre acela al unui mediator al climatului necesar performanței, eficienței și atingerii rezultatelor optime. Acest departament trebuie să își exercite astăzi mai ales funcția de consiliere a managementului superior în strategia de dezvoltare globală a societății.





Indiferent de mărimea societății, respectiv de componenta organizatorică a compartimentelor de resurse umane, sunt obligatorii unele posturi de bază:

- Director (șef serviciu) al resurselor umane;
- Responsabil cu managementul resurselor umane;
- Responsabil cu formarea profesională;
- Responsabil cu recrutarea și încadrarea personalului ;
- Responsabil cu evaluarea personalului;

Conținutul funcțiunii de personal: concentrează activitățile prin care se asigură resursele umane necesare întreprinderii în vederea stimulării și folosirii raționale ale acestora, respectiv realizării obiectivelor din domeniul asigurării și dezvoltării potențialului uman necesar.

Activitățile specifice acestei funcțiuni se referă la:

- a) previzionarea necesarului de personal;
- b) analiza și proiectarea posturilor de muncă;
- c) selecția, recrutarea, testarea, încadrarea și promovarea personalului;
- d) evaluarea performanțelor și motivarea personalului;

Responsabilitățile departamentului de resurse umane

- Planificarea și gestiunea resurselor umane în concordanță cu obiectivele și managementul general al organizației
- Recrutarea și angajarea personalului pe principiul competenței
- Elaborarea programelor de calificare și/sau perfecționare profesională
- Elaborarea unui sistem de salarizare care să stimuleze obținerea unor rezultate deosebite
- Elaborarea unui sistem de stimulare nefinanciară a personalului
- Dezvoltarea comunicării organizaționale
- Integrarea rapidă a noilor angajați și elaborarea programelor de carieră pentru întregul personal al organizației
- Dezvoltarea unei culturi organizaționale bazată pe un puternic sistem de valori
- Promovarea principiilor privind etica profesională



Managementul resurselor umane

Managementul resurselor umane presupune îmbunătățirea continuă a activității tuturor angajaților în scopul realizării misiunii și obiectivelor organizaționale. Exercițiul unui asemenea tip de management necesită ca fiecare manager să constituie un model de atitudine comportamentală.

Obiectivele managementului resurselor umane

Obiectivul principal al managementului resurselor umane este acela de a furniza pricepere și experiență în acest domeniu, astfel încât să fie obținute performanțe optime și sigure, folosind cele mai adecvate metode.

Obiectivele strategice (pe termen lung) au în vedere organizarea și planificarea resurselor umane

Obiectivele operaționale (de natură tactică și administrativă, pe termen scurt) au în vedere activitățile vizând conducerea zilnică a grupurilor de muncă

Obiectivele generale urmăresc:

- Atragerea resurselor umane
- Reținerea în organizație pe o perioadă mai mare de timp a resurselor umane
- Motivarea resurselor umane

Deciziile manageriale din domeniul resurselor umane sunt printre cele mai dificile

Toate funcțiile și activitățile din domeniul managementului resurselor umane presupun pregătirea și adoptarea unor decizii de personal care trebuie să evalueze situații cu aspect dual, moral sau etic și legal, extrem de complexe. De exemplu, deciziile de a angaja mai mulți oameni cu o anumită calificare și experiență, de a perfecționa și promova personalul, de a concedia, sunt numai câteva dintre deciziile de personal.



De asemenea, deciziile manageriale în domeniul resurselor umane trebuie să fie deosebit de responsabile, elaborate în termenii răspunderii sociale și examinate din punct de vedere al impactului lor social, precum și din acela al posibilităților de minimizare a costului social.

Nu trebuie neglijate nici unele trăsături sau condiții de adaptabilitate ale angajaților, ca de exemplu: experiența, caracterul, reacția la reușite sau esecuri, reacția la diferite aspecte materiale, precum și impactul unor drame cotidiene.

Deciziile manageriale din domeniul resurselor umane trebuie adoptate întotdeauna în funcție de trecutul și personalitatea oamenilor la care se referă, precum și de interesele celorlalte părți implicate în proces.

Prin urmare, personalul unei organizații nu poate fi tratat în bloc ca o persoană medie, ci în mod diferențiat, deoarece fiecare angajat este o individualitate sau o personalitate unică, distinctă cu trăsături specifice.

Relațiile manageri – subordonați trebuie să fie generate de principiul demnității umane, indiferent de poziția ocupată în cadrul organizației. Atingerea obiectivelor organizaționale este deosebit de importantă, dar mijloacele de realizare a acestora nu trebuie să încalce demnitatea oamenilor, care trebuie tratați cu mult respect.

Managementul resurselor umane presupune o abordare strategică a posibilităților de atragere, formare, dezvoltare, conducere, utilizare și motivare a principalei "resurse cheie" (resursele umane), prin intermediul căreia orice organizație își poate asigura atingerea cu succes a țelurilor propuse.

Principiile esențiale ale managementului resurselor umane rezidă în asigurarea unei atmosfere de conlucrare favorabilă dezvoltării relațiilor interpersonal și interprofesionale.

În consecință, managementul resurselor umane poate fi privit ca subsistem managerial în cadrul sistemului de management al organizației din punct de vedere al administrării principalelor resurse utilizate. *Resursa umană este cea care sintetizează și exprimă cel mai sugestiv specificitatea managementului ca tip de activitate umană.*

Atenționări către manageri:

- Acordați angajaților beneficii precum: Teambuilding-uri, Participări periodice la traininguri și alte cursuri de specializare în domeniu, Asigurări medicale private, Abonamente la săli de fitness sau alte cluburi sportive, Abonamente la biblioteci moderne, Mediu de lucru stimulent, Recompensări și aprecieri periodice etc.
- Oamenii nu mai lucrează doar pentru companie, acum lucrează și se perfecționează pe ei înșiși. Nu mai există teama angajatului că va rămâne fără serviciu, pentru că ei nu se mai angajează într-o firmă pe viață, cum se întâmpla cu ani în urmă, așa cum poate au făcut-o părinții noștri. Angajatul pune accent pe asimilarea cât mai multor informații pe care le folosește pentru compania la care lucrează în prezent, dar, în felul acesta se asigură și de faptul că dacă la un moment dat va trebui să părăsească actualul job, și-ar putea găsi cu ușurință un alt loc de muncă datorită cunoștințelor asimilate.
- Referitor la momentul în care angajatul părăsește compania, este foarte important pentru organizația pe care o lasă în urmă, cu ce pleacă angajatul. Este foarte important ce va spune acesta despre organizația pentru care a lucrat. Și, de aici, necesitatea de a te asigura că ai făcut tot ce ai putut ca cel care ți-a fost angajat să considere că a făcut o alegere bună să lucreze pentru tine.
- Pentru a avea angajați dedicați, persoanele din posturile de conducere trebuie să implice toți membrii echipei într-o bază comună de acțiune, acolo unde viziunea și valorile companiei să fie împărtășite și să creeze o puternică legătură de loialitate între angajați și angajator. Trebuie să stabiliți ritmul de lucru, să comunicați așteptările pe care le aveți, să încurajați exprimările libere în cadrul ședințelor colective, să vă implicați activ în derularea activităților și să oferiți coaching și feedback regulat, astfel încât angajații dvs. să poată menține pulsul companiei și să facă modificările necesare pentru a-și însuși valorile firmei.
- Investiți în dezvoltarea angajaților vosri pentru a deveni cei mai buni. Întotdeauna amintiți-vă, oamenii vor să facă o treabă bună. Ei doresc să participe la creșterea unei organizații câștigătoare, unde știu că pot face diferența, pot influența viitorul și se simt apreciați pentru contribuțiile lor. Angajații se dezvoltă în ceea ce privește desfășurarea unei activități semnificative și vor să contribuie la succesul organizației.



În consecință, managementul resurselor umane poate fi privit ca subsistem managerial în cadrul sistemului de management al organizației, din punct de vedere al administrării principalelor resurse utilizate. Resursa umană este cea care sintetizează și exprimă cel mai sugestiv specificitatea managementului ca tip de activitate umană.