

Modul Managementul afacerilor și
resurselor umane!
Program de curs

Cuprins:

- ↪ Definiția generală a MRU,
- ↪ Evoluția managementului resurselor umane,
- ↪ Recrutarea personalului,
- ↪ Selecția personalului,
- ↪ Motivația pentru muncă,
- ↪ Funcțiile managementului de resurse umane;
- ↪ Principiile de elaborare a fișelor de post;
- ↪ Legislația și circuitul documentar privind resursele umane.



Definiția Managementului resuselor umane:

constă în ansamblul
activităților orientate
către asigurarea,
dezvoltarea,
motivarea și
menținerea
resurselor umane



în cadrul organizației
în vederea realizării
cu eficiență maximă a
obiectivelor acesteia
și satisfacerii nevoilor
angajaților.

Managementul
resurselor
umane

A top-down view of a wooden desk with various objects: a black vintage typewriter in the center, a red rose to the right, a silver coffee cup to the right, a camera on the left, and a small bowl of white cubes at the top left. The background is a dark, textured surface.

Numeroși specialiști în domeniu au definit managementul resurselor umane astfel :

- ☞ cuprinde toate activitățile orientate spre factorul uman, având drept obiective : conceperea, proiectarea, utilizarea optimă, întreținerea și dezvoltarea socio-umană;
- ☞ ansamblul activităților referitoare la asigurarea utilizării optime a resurselor umane, în beneficiul organizației, al fiecărui individ și al comunității în general;
- ☞ complexul de activități orientate către utilizarea eficientă a “capitalului uman”, în scopul realizării obiectivelor organizaționale, simultan cu asigurarea condițiilor ce garantează satisfacerea nevoilor angajaților;
- ☞ ansamblul deciziilor care afectează relațiile dintre principalii parteneri sociali- patronul și angajații – menite să asigure sporirea productivității și a eficienței activității economice ;
- ☞ reprezintă un complex de măsuri concepute interdisciplinar, cu privire la recrutarea personalului, selecția, încadrarea, utilizarea prin organizarea ergonomică a muncii, stimularea materială și morală, până în momentul încetării contractului de muncă.

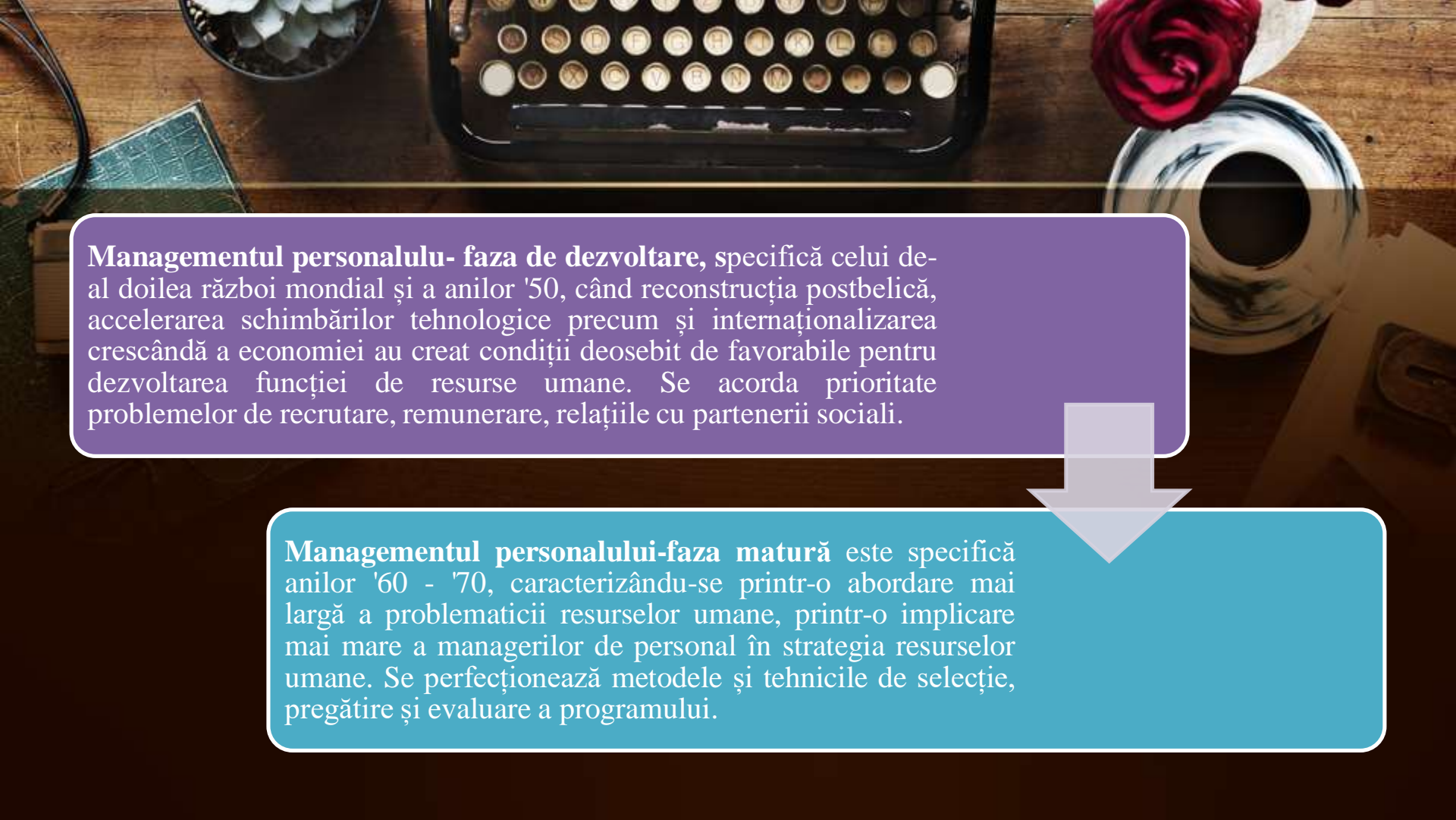


Evoluția managementului resurselor umane

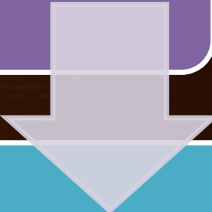
Etapa empirică este caracteristică celor mai vechi timpuri și include preocupări în domeniu până la sfârșitul secolului al XIX-lea. Proprietarul este unicul detinator al capitalului și organizator al muncii. Această etapă se bazează pe intuiție, tradiție și experiență. Activitățile se desfășurau prin încercări repetate, fără programare și pregătire prealabilă, rezolvarea problemelor făcându-se din mers pe măsura apariției lor, urmărindu-se adaptarea la situațiile care survin la un moment dat.

Etapa bunăstării sau prosperității este caracterizată printr-un proces de dublare, deoarece latura tehnico-organizatorică a activității este lăsată tot mai mult pe seama unor "funcționari ai capitalului" care nu dețin capitalul. Aceștia se ocupă de îmbunătățirea condițiilor de muncă, asigurarea unor facilități (cantine, programe medicale, indemnizații de boala).

Administrarea personalului este o etapa de dezvoltare a funcțiunii de personal care poate fi localizată în timp în perioada dintre cele două războaie mondiale. Apar noi cerințe în domeniul resurselor umane datorită creșterii mărimii organizațiilor și complexității activităților. Dezvoltarea sindicatelor și a legislației muncii din perioada anilor '30 a dus la implicarea tot mai mare a organizațiilor în negocierile colective, în administrarea acordurilor în munca și rezolvarea revendicărilor angajaților.



Managementul personalulu- faza de dezvoltare, specifică celui de-al doilea război mondial și a anilor '50, când reconstrucția postbelică, accelerarea schimbărilor tehnologice precum și internaționalizarea crescândă a economiei au creat condiții deosebit de favorabile pentru dezvoltarea funcției de resurse umane. Se acorda prioritate problemelor de recrutare, remunerare, relațiile cu partenerii sociali.



Managementul personalului-faza matură este specifică anilor '60 - '70, caracterizându-se printr-o abordare mai largă a problematicii resurselor umane, printr-o implicare mai mare a managerilor de personal în strategia resurselor umane. Se perfecționează metodele și tehnicile de selecție, pregătire și evaluare a programului.



Managementul resurselor umane - prima fază

Această etapă este caracteristică anilor '80 când în universitățile americane apare conceptul de "managementul resurselor umane". Preocupările acestei perioade sunt tot mai mult orientate spre determinarea dimensiunii umane a schimbărilor organizaționale, spre acordarea unei atenții sporite implicării angajaților, precum și spre integrarea strategiilor din domeniul resurselor umane în strategia globală a organizației. Funcției de personal i se acordă același statut ca și celorlalte funcții ale organizației.



Managementul resurselor umane - a doua fază

s-a declanșat la începutul anilor '90, când s-a evidențiat necesitatea promovării avantajelor numai în echipă și a "climatului de consens". Se acordă o importanță deosebită problemelor de motivare și comunicare, și unor concepte relativ noi cum sunt : managementul recompensei, managementul culturii, plata legată de performanță sau dezvoltarea managementului.



Metode folosite pentru determinarea necesarului de personal:

Metoda de regresie,

- care stabilește anumite relații între efectivele de lucrători (sub aspect calitativ și cantitativ) și unii indicatori ai întreprinderii (volumul vânzărilor, volumul producției, valoarea adăugată etc.). Pornind de la aceste relații, se proiectează necesarul de personal pentru perioadele viitoare, ținând cont de indicatorii planificați de întreprindere.

Analiza tendințelor

- metodă care estimează nevoile previzibile de personal ținând cont de evoluțiile și tendințele înregistrate în trecut privind efectivele de salariați, structura personalului etc. Se obțin estimări globale ale necesarului probabil de personal, în raport de datele din perioadele trecute. Trebuie de avut în vedere că datele sînt bazate pe tendința trecută care se poate schimba în viitor.

Estimarea necesarului de personal de către fiecare șef ierarhic.

- Această metodă presupune ca la nivelul fiecărui compartiment de muncă, verigă de producție și concepție, șefii ierarhici respectivi să evalueze nevoile de personal pentru perioadele viitoare, ținând cont de specificul activităților desfășurate. Aceste estimări ale nevoilor probabile de personal trebuie însă corelate și integrate în strategia generală a întreprinderii.



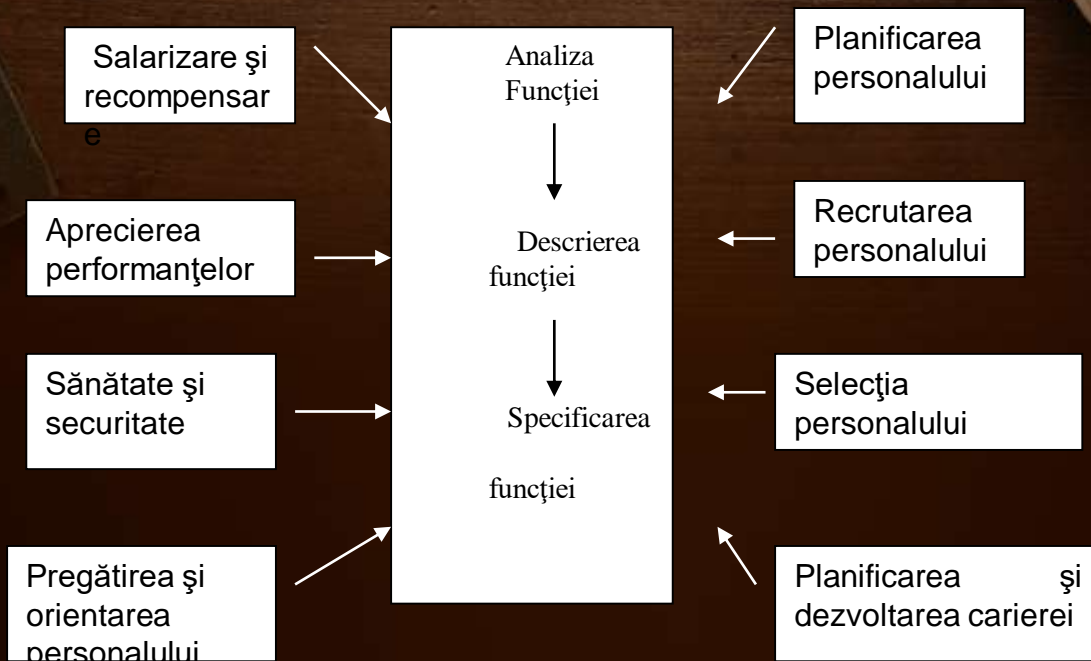
Analiza succesiunii

- este o metodă pentru previziunea asigurării personalului pentru anumite categorii și funcții prin folosirea diagramelor de înlocuire/sucesiune. Aceste diagrame sînt planuri de înlocuire elaborate pentru a identifica schimbările potențiale a poziției personalului, selecția candidaților care urmează, promovarea persoanelor și o viziune a înlocuirii (demisie, pensionare) pentru fiecare compartiment din cadrul organizației.

Estimarea necesarului de personal pe baza productivității muncii

- Nevoia de resurse umane constituie în realitate o cerere derivată care depinde în primul rând de solicitările de produse și servicii pe care lucrătorii le realizează. Drept urmare, dacă cererea pentru un produs sau serviciu va crește, se va înregistra, în general, și o sporire a cererii de resurse umane.

Analiza funcției și activitățile de personal





Metode folosite în analiza postului:

Observarea

constă în urmărirea desfășurării muncii angajatului de către analist la fața locului. Principalul ei scop este obținerea informației cât mai complete cu privire la sarcinile care revin postului respectiv, în succesiunea lor.



Observarea prezintă următoarele avantaje:

este singura cale prin care se obțin direct informațiile despre munca ce se desfășoară în postul analizat;

mărește încrederea atât a conducerii întreprinderii cât și a salariatului deoarece informațiile lor sînt culese în mod direct, la fața locului, dar nu din birou.



observarea prezintă și unele dezavantaje

rezistența salariatului la analiza postului;

timpul alocat pentru observare se poate dovedi insuficient;



Interviul

constă în obținerea de informații direct de la angajații care ocupă o anumită funcție și superiorii lor. Cel mai adesea se folosește un formular structurat de interviu, în care se înregistrează informațiile în mod logic și sistematic.



interviuri de grup

Se pot practica și astfel de interviuri, prin participarea membrilor experimentați ai unui colectiv de muncă, precum și superiorii acestora. Deși interviurile de grup sînt costisitoare, deoarece necesită prezența unor specialiști în domeniul resurselor umane ca mediator precum și a unui anumit număr de angajați, ele pot aduna la un loc persoane cu bună experiență.

A top-down view of a wooden desk. In the center is a black vintage typewriter. To the left is a brown vintage camera. To the right is a white coffee cup with a red rose on top. In the background, there's a small bowl with white cubes and a green book.

Recrutarea personalului!

Recrutarea personalului este procesul de asigurare a unui număr suficient de mare de candidați calificați din care să fie selectați cei care corespund cel mai bine pentru ocuparea funcțiilor necesare organizației.

Deosebim surse :

- ☞ interne de recrutare,
- ☞ externe de recrutare.



sursele interne de recrutare

Avantaje

- Se cunoaște capacitatea persoanei recrutate pentru ocuparea postului;
- O mai buna evaluare a abilităților candidatului;
- Costuri mai reduse pentru unele funcții;
- Motivația pentru performante bune;
- Determina o succesiune normală a promovării;
- Angajare numai la nivelul nevoilor.

Dezavantaje

- În cazul unei expansiuni rapide cu introducerea de tehnică este posibil ca angajații actuali să nu poată face față, iar în cazul promovării în posturi noi le-ar trebui destul de mult timp ca să învețe și să se acomodeze;
- Posibilitatea apariției unor probleme psihice și morale ale celor nepromovați;
- Apariția unor “lupte politice” interne pentru promovare;
- O promovare din interior provoacă apariția de posturi vacante în lanț, respectiv nevoi de recrutare și pentru ocuparea posturilor devenite vacante prin succesiune, până la posturile de nivelul cel mai scăzut.



surse externe de recrutare.

Avantaje

Favorizează aportul de idei noi, încurajând progresul întreprinderii

Se realizează economii în costurile de pregătire pentru întreprindere (vin persoane pregătite);

Persoanele venite din afară, fără nici un fel de obligații față de cele din interior, pot fi mai obiective.

Se realizează mai ales în întreprinderile industriale.

Dezavantaje

E posibil a nu selecta pe cel ce este cel mai bun și potrivit pentru post;

Poate cauza unele probleme morale și psihice pentru candidații interni;

Timp mai mare de “acomodare” sau orientare a angajatului;

Costul mai ridicat determinat de căutarea pe piața forței de muncă.

A vintage typewriter is the central focus, resting on a dark wooden surface. To its right, a vibrant red rose is partially visible, and below it, a white ceramic cup with a dark interior, likely containing coffee, sits on a saucer. The background is a warm, textured wood grain. The overall aesthetic is classic and professional.

Metode de recrutare interne a resurselor umane

In scopul recrutării interne se folosesc diferite metode cum ar fi:

- informarea salariaților întreprinderii prin diferite mijloace: afișaj, note de serviciu, publicarea în buletinul de informare sau ziarul întreprinderii;
- folosirea fiselor salariaților, în scopul găsirii potențialilor candidați și adresarea unor oferte acestora pentru a candida la postul respectiv;
- utilizarea planurilor privind perspectiva profesională în întreprindere; pe baza acestora, se pot stabili candidații care pot în mod potențial să ocupe postul vacant.



Metode de recrutare externă a resurselor umane.

Publicitate în ziar

Avantaje:

Un contingent foarte larg de cititori;
Publicitate rapidă (în decurs de 48 ore).

Dezavantaje:

Oferă puține amănunte despre post;
Cheltuieli suplimentare;
Mulți dintre cititori nu-și caută de lucru;
Anunțul poate să nu-l vadă cei ce caută de lucru;
Anunțul în ziar are de regulă o viață scurtă.

Publicitate la radio

Avantaje

Cuprinde un teritoriu mare;
Anumite pături sociale ascultă radioul într-un anumit timp al zilei (de exemplu, casnicile-dimineța, tineretul-seara);
Transmiterea rapidă – anunțul la radio poate fi transmis deja peste câteva ore de la momentul înaintării;
Servicii profesionale (muzică, efecte sonore).

Dezavantaje:

Costul – e costisitor în comparație cu alte surse de recrutare;
Neatenția ascultătorilor – ei pot să nu asculte în întregime anunțul, comutând aparatul la alt post (muzica etc.)
;Anunț trecător – anunțul durează puțin timp și ascultătorul poate cu greu să memorizeze amănuntele.



Instituțiile de învățământ

Avantaje:

Cheltuieli minimale;
Există un flux permanent de oameni tineri,
care își caută de lucru;
Această sursă e binevenită pentru recrutarea
muncitorilor temporari, sezonieri.

Dezavantaje:

Persoanele tinere deseori nu au experiență
în muncă;
Ei pot cu greu să se acomodeze cu viața de
serviciu;
Pregătirea lor poate lua mult timp.

Agențiile de recrutare

Avantaje:

Economie de timp. Eficiență și costuri
mai scăzute.
Arie mare de cuprindere.
Obiectivitate.
Garantarea serviciilor.
Confidențialitate.



Oficiile de ocupare a forței de muncă

Avantaje:
Apelarea la serviciile oficiilor economisește timp și bani.
Lista cu persoane cerute poate fi prezentată în foarte scurt timp.

Dezavantaje:
Șansa de a găsi aici un specialist înalt calificat angajatorul trebuie să privească cu neîncredere.
Persoane foarte bune cu studii superioare și înalt specializate nu caută un loc de muncă în Oficii de forță de muncă și șomaj și nu pretind la ajutor de șomaj.
Ei pot găsi un loc de muncă și prin alte metode.

Tîrgurile locurilor de muncă

Avantaje:
Costuri de căutare primară sunt foarte mici.
Se lărgeste cercul de căutare în comparație cu anunțuri tradiționale în mass-media.
În termeni foarte scurți se găsesc primii candidați.

Dezavantaje:
Acumularea bazei de date durează ani întregi. Utilizarea pe deplin este posibilă după câțiva ani.
Întreținerea bazei de date necesită muncă și resurse suplimentare.



Internetul

avantaje:

Consumul de resurse financiare este minimal. Utilizatorul plătește numai conexiunea la Internet, studierea CV-urilor, acestea fiind de obicei gratuite, cu toate că sunt și site-uri contra plată.

Timpul de muncă este destul de mic deoarece majoritatea site-urilor au motoare de căutare, adică de triere a CV-urilor, care economisesc timp.

Operativitatea. În timp foarte scurt se pot găsi CV-uri ale persoanelor de care am putea avea nevoie.

Forța de muncă recrutată pe Internet este de cele mai multe ori înalt calificată, cu studii superioare și destul de tânără.

Head hunting

reprezintă “vînarea” persoanelor care ocupă poziții similare în cadrul unor companii concurente.

Unii „vînători” vin în sediul firmei în calitate de „clienți” și prin simple întrebări află foarte multe informații (adresa, telefon candidatului interesant etc.).

Pe baza informațiilor colectate se face trierea candidaților și apoi se invită la interviu 2-5 candidați, deoarece în cazul head hunting candidatului se propune un post de muncă și nu participarea într-un concurs unde vin încă 50 candidați și head hunting se transformă într-o recrutarea tradițională.

Această invitație la interviu se face pe ascunde, fără să afle firma unde lucrează candidatul, în caz contrar toată operațiunea destinată atragerii candidatului va avea eșec.



Leasing-ul personalului

presupune recrutarea persoanelor la locurile de muncă temporare prin arendarea acestora de la alte organizații

Această metodă este avantajoasă, pentru compania care „arendează”, deoarece atunci când are nevoie de niște angajați temporari aceasta îi poate găsi relativ ușor, și pentru compania care „împrumută”, care la momentul respective nu are nevoie de serviciile angajatului și deci nu trebuie să-i plătească salariu, dar nici nu îl disponibilizează, întrucât va fi nevoie de acesta pe viitor.

Publicitatea orală

Avantaje:

E fără plată;
E comod și decurge foarte repede;
Starea morală a personalului poate să se îmbunătățească, dacă împreună vor lucra prietenii și rudele.

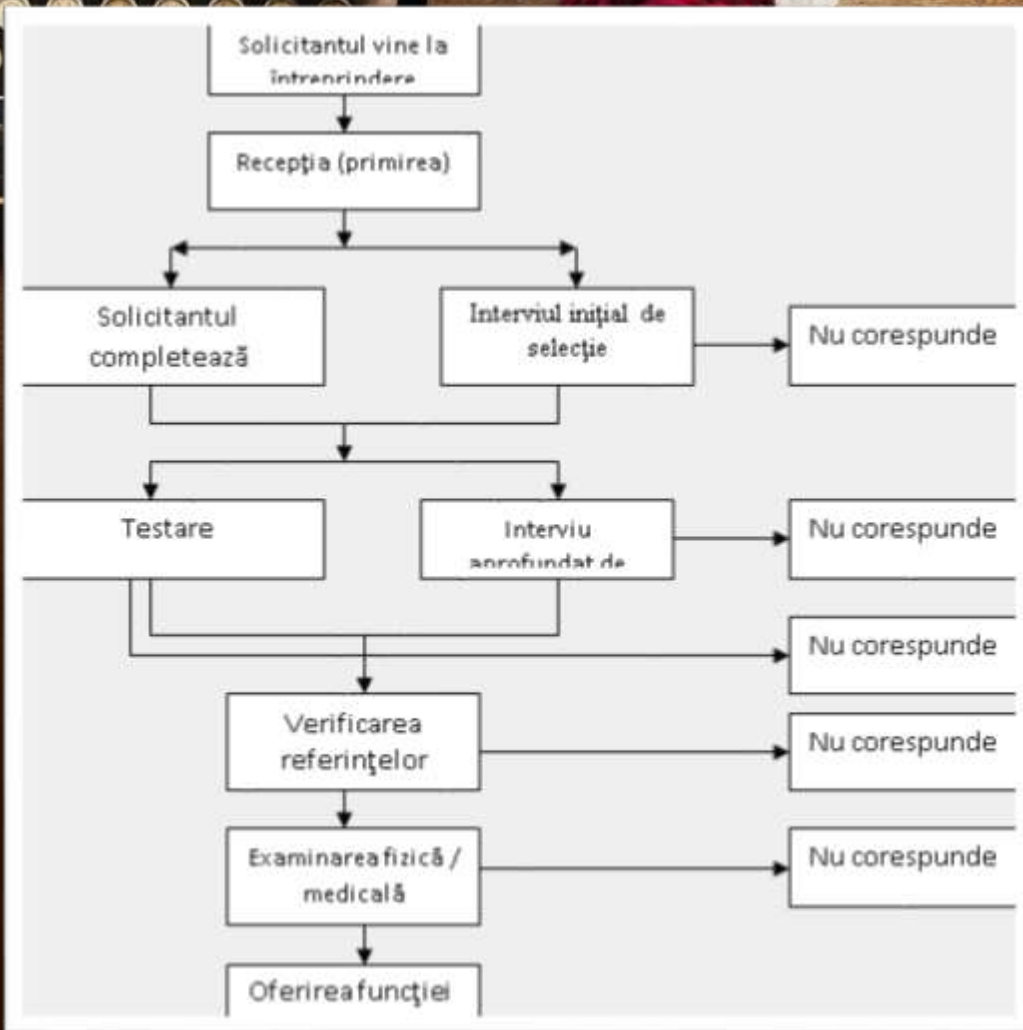
Dezavantaje:

Prietenii și rudele nu întotdeauna sînt persoanele cele mai potrivite;
Se pot forma grupe conflictuale.

Selectia personalului

Un proces tipic de selecție a personalului
Recepția candidaților

Selectia personalului trebuie privită ca un proces de armonizare, între cerințele unei funcții și capacitățile fizice și psihointellectuale ale candidatului selecționat. Această concordantă determină cantitatea și calitatea muncii angajatului, precum și costurile pregătirii și operării. Angajații incapabili de a realiza cantitatea și calitatea muncii așteptate poate costa organizația mulți bani, timp, și unele dificultăți





Interviul inițial de selecție. Completarea formularului de angajare.

Interviul inițial de alegere este realizat, în unele cazuri, înainte ca solicitantul să completeze formularele de angajare a unui post, având scopul de a vedea dacă acesta are șansa de a fi ales pentru funcția disponibilă.

În cadrul interviului se pun întrebări asupra unor chestiuni pe baza cărora să se determine în ce măsură îndeplinește unele cerințe și condiții de a putea îndeplini sarcinile funcției oferite.

Chestiunile abordate în cadrul unui asemenea interviu privesc: interesul solicitantului pentru funcție, locul de munca dorit, plata așteptată, disponibilitatea pentru muncă, calificarea minimă necesară și alte aspecte.

Pe baza răspunsurilor primite solicitanții sînt evaluați pentru a vedea dacă sînt acceptabili pentru a participa în continuare la procesul selecției.

Completarea formularului de angajare se face de către candidații acceptați după interviul de alegere, și reprezintă un mijloc de culegere a informațiilor despre candidați într-o formă organizată, standardizată.

Formularul pentru angajare are drept scop: înregistrarea candidaților care doresc să ocupe o anumită funcție (un post); oferă persoanei care realizează interviul un profil al fiecărui solicitant ca o bază de pornire și realizare a interviului; constituie înregistrarea unor date de bază privind persoanele care devin angajați, servește pentru analiza modului în care se face selecția.




Testarea pentru selecție:

Testul este o probă definită, implicând o sarcină de executat, identică pentru toți subiecții examinați.

Literatura de specialitate oferă un număr mare de criterii de clasificare a testelor. Astfel testele se pot clasifica în:

- „creion-hârtie” sau implementate pe aparate;
- individuale sau colective;
- cu timp limitat sau nelimitat;
- cu participarea voluntară a subiectului, sau fără ca el să știe că este testat;
- în situații obișnuite sau în situații limită;
- de performanță sau proiective.



Clasificarea testelor pentru selecția personalului

- Teste psihologice contraversate,
- Metoda “centrului de evaluare”,
- Organizarea corespondenței,
- Formularea unor documente în scris,
- Redactarea unei prelegeri,
- Dezbaterile în grup,
- Asumarea de rol,
- Jocurile de management.

Tipuri de teste	Caracterizare
<ul style="list-style-type: none">• Teste bio-medicale și psiho-fiziologice• Teste de aptitudini simple• Teste de îndemânare• Teste de inteligență și perspicacitate• Teste de cunoștințe generale și grad de instruire• Teste de creativitate	<ul style="list-style-type: none">• Se referă la parametrii și caracteristicile psihomotorice de bază• Se referă la coordonarea mișcărilor• Se referă la activități deja însușite• Sunt cele mai dificile; pe baza lor se stabilește coeficientul de inteligență• Se referă la cunoștințele dintr-un anumit domeniu• Sunt cele mai simple și nu cer decât o eliberare a minții de clișee, de teama de ridicol sau de neobișnuit

Tipuri de interviu	Caracteristici
Interviu structurat	<ul style="list-style-type: none"> - Folosește întrebări standard: "cine sunteți dvs. d-le X ?"; "care vă sunt punctele forte ?" etc. - întrebările pot fi stabilite anticipat - Se aseamănă cu un chestionar oral - Este foarte utilizat în selecția inițială, când există un număr mare de solicitanți - întrebările nu sunt rigide; se pot pune întrebări suplimentare până se obține informația dorită - Este mai exact și mai valid decât alte interviuri - Permite obținerea unor informații similare despre fiecare candidat, ceea ce ușurează selecția
Interviu fără instrucțiuni	<ul style="list-style-type: none"> - Este folosit în consultațiile psihologice și în selecție - Se pun întrebări generale care să-l determine pe solicitant să vorbească despre sine - Este mai dificil ca întrebările adresate să aibă legătură cu serviciul - întrebările sunt o combinație de întrebări generale și specifice, neadresate într-o anumită ordine - Are o mai mare tentă subiectivă
Interviu sub presiune	<ul style="list-style-type: none"> - Are drept scop cercetarea reacțiilor în condițiile exercitării unei presiuni psihice - Cel care conduce interviul adoptă o atitudine foarte agresivă pentru a urmări reacția candidatului - Se recomandă pentru posturi în care solicitantul lucrează sub stress - Poate genera o impresie foarte proastă despre cel care conduce interviul și despre organizație.

Evaluarea recrutării și selecției personalului

La încheierea procesului de recrutare și selecție este important a se face o evaluare a eforturilor făcute și de a identifica efectele și eficiența timpului și a banilor cheltuiți. În acest sens se analizează diferite laturi exprimate sub forma unor indici și indicatori. :

- ✧ Numărul de solicitanți / candidați,
- ✧ Calitatea candidaților,
- ✧ Costul pe un solicitant / candidat angajat,
- ✧ Rata selecției,
- ✧ Rata recrutării,
- ✧ Timpul consumat pentru angajare,
- ✧ Durate medie de serviciu,
- ✧ Evaluarea calității recrutorilor .



Motivația pentru muncă

Motivul reprezintă cauza, rațiunea, pricina unei acțiuni, imboldul care împinge la o acțiune sau care determină o acțiune, iar motivarea sau motivația este rezultatul ei.

Motivația reprezintă suma forțelor, energiilor interne și externe care inițiază și dirijează comportamentul uman spre un anumit scop, care odată atins va determina preocuparea pentru satisfacerea unei altei nevoi. Între motivație și performanță există o relație de condiționare.

A top-down view of a wooden desk. In the center is a black typewriter. To the left is a vintage camera. To the right is a white coffee cup with a red rose on top. The background is a dark, textured surface.

Factori motivaționali.

Factorii care determină motivația angajatului pentru obținerea unor rezultate bune pot fi grupați astfel (figura 8.1.):

- ❑ factori interni sau individuali, printre care percepția sarcinilor, atitudini, nevoi, interese, comportamente, sistemul de valori ș.a.
- ❑ factori externi sau organizaționali și anume sistemul de salarizare și de stimulente, precizarea sarcinilor, grupul de muncă, sistemul de control – supraveghere, sistemul intern de comunicare, timpul liber ș.a.

- *nevoie* – trebuință, necesitate

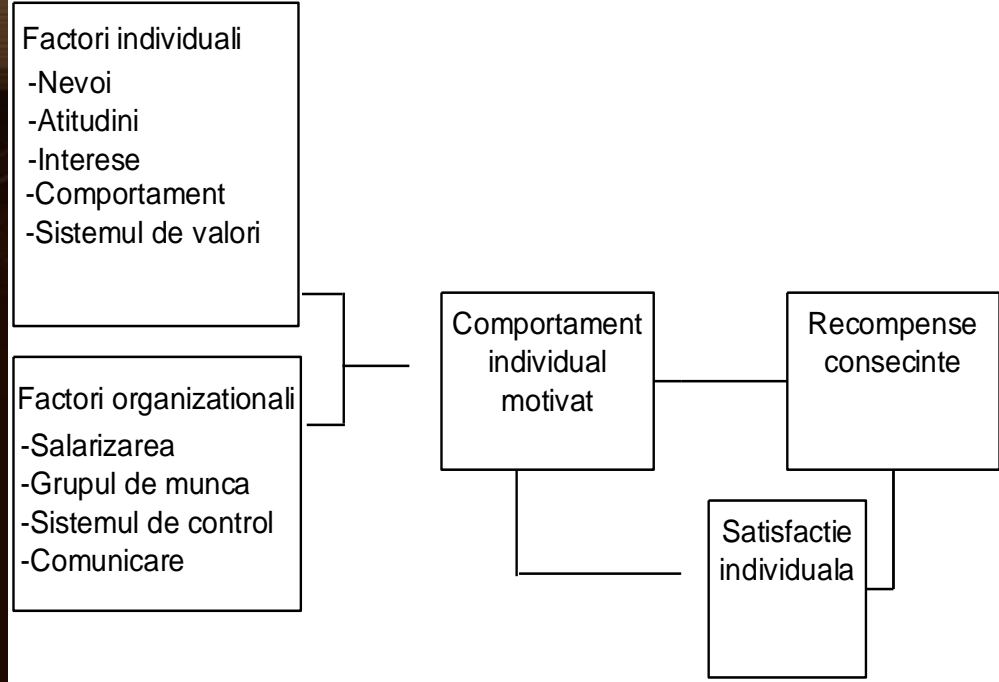
- *atitudine* - fel de a fi sau de a se comporta al unei persoane, comportament

- *interes* – preocuparea de a obține un succes, un avantaj, râvna depusă într-o acțiune pentru satisfacția anumitor nevoi

- *comportament* – a se purta, a avea o anumită conduită

- *valoare* – suma calităților care dau preț unui lucru sau persoane, măsura, grad în care cineva sau ceva este apreciat; importanță, însemnătate, preț, merit.

Fig. 8.1 Modelul general al motivatiei





Sursele motivaționale

Dimensiunea obiectivă a muncii

- utilizează ca principala sursa motivațională efectul inegalității în recompensarea muncii..
- Diferențierea recompenselor bănești în funcție de eficacitate, de calificare și de reușită constituie o modalitate eficientă de motivare.
- În funcție de profil, de strategia și cultura sa, firma își poate crea un sistem de salarizare și avantaje materiale motivante, fără a se abate de la regulile concurențiale și echității manageriale.

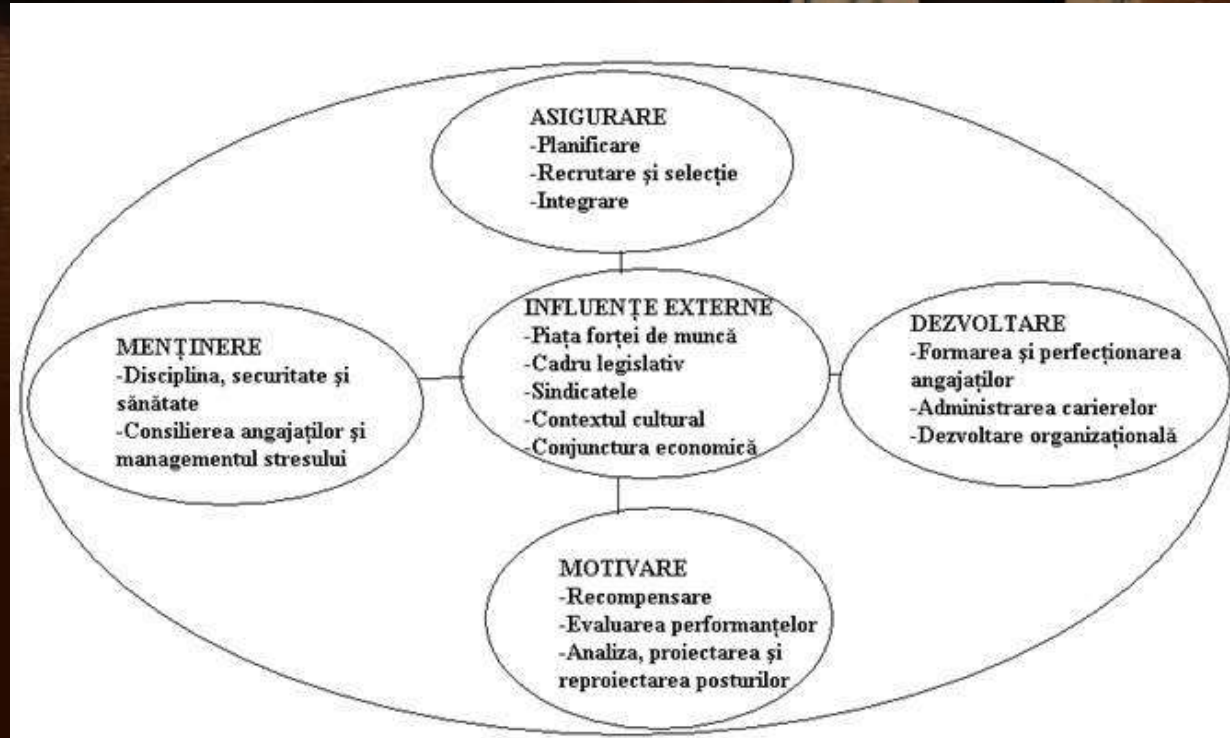
Dimensiunea subiectivă a muncii.

- Factorii motivatori care ar putea spori valoarea subiectivă a muncii, ținând cont de particularitățile situațiilor și persoanelor și asupra cărora managerii ar putea reflecta sânt: aprecierea reușitei angajaților; stabilirea de obiective ambițioase care să incite concurența; informarea permanentă despre situația financiară și despre stadiul îndeplinirii obiectivelor; încurajarea inițiativei și noului în firmă; stabilirea unui climat creativ în echipa de muncă prin mărirea autonomiei și libertății în luarea deciziilor ș.a.
- Numeroase studii au atras atenția asupra faptului că multe categorii de indivizi pot fi motivați în acțiunile lor tot atât de bine și pe alte căi decât cele bănești, materiale.



Funțiile managementului
de resurse umane:

- ✓ Funcția de asigurare;
- ✓ Funcția de dezvoltare;
- ✓ Funcția de motivare;
- ✓ Funcția de menținere.



A vintage typewriter is the central focus, resting on a dark wooden surface. To its right, a vibrant red rose is partially visible, and below it, a silver cup with a dark interior. The background is a warm, textured wood grain. The title 'Principiile de elaborare a fișelor de post:' is written in a large, elegant, golden-yellow serif font across the middle of the image.

Principiile de elaborare a fișelor de post:

- 1. Stabilirea titulaturii pentru fiecare post în concordanță cu Clasificatorul unic al funcțiilor publice;
- 2. Identificarea sarcinilor specifice pentru fiecare poziție din cadrul organigramei;
- 3. Intervievarea fiecărui angajat din posturile pentru care se vor elabora fișe de post pentru precizarea responsabilităților, atribuțiilor, activităților realizate, precum și a cerințelor față de post;
- 4. Elaborarea propriu-zisă a fișelor de post;
- 5. Prezentarea fiecărei fișe de post conducerii autorității și aprobarea acesteia;
- 6. Prezentarea fișelor de post angajaților;
- 7. Semnarea fișelor de post de către angajați.

Fisa postului pentru Specialist Resurse Umane

I. Identificarea postului

1. Numele si prenumele titularului:
 2. Denumirea postului: Specialist Resurse Umane
 3. Pozitia in COR / Cod: 242314
 4. Departamentul / locatia: Resurse Umane
 5. Nivelul postului: Executie
 6. Relatii ierarhice (control, indrumare, posturi supervizate):
- Se subordoneaza Sefului de departament

II. Descrierea postului

1. Scopul general al postului

In cadrul departamentului de resurse umane, specialistul de resurse umane ocupa si detine un rol cheie. El este cel care ia decizii privitoare la gestionarea resurselor umane in relatie directa cu procesele de recrutare, angajare, demulare si incetare a raporturilor de munca ale salariatilor.

[In functie de marimea, specificul si organigrama firmei, scopul poate diferi. Scopul postului se va regasi detaliat in obiectul contractului definit in CIM semnat de parti.]

2. Competente personale:

- sa aiba insusiri de personalitate: seriozitate/responsabilitate, loialitate, hotarare, adaptabilitate, autocontrol, atitudine pozitiva, sa aiba calitati psihice necesare (spirit de observatie, rabdare, viteza de reactie, capacitate de orientare in spatiu, capacitate de comunicare etc.);
- sa nu aiba antecedente penale
- sa fie apt din punct de vedere medical

3. Descrierea sarcinilor / atributiilor / activitatilor postului

Sarcinile de serviciu obligatorii, reprezentand 100% din norma de baza corespunzatoare unei parti de 100% din salariul de baza.

Fisa postului

Asistent manager

1. Descrierea postului

Denumirea postului: ASISTENT MANAGER

Locul desfasurarii muncii: Sediu firma, teren

Conditiile fizice ale desfasurarii muncii: Nu e cazul

Obiectivul / Obiectivele generale ale postului: Activitati de secretariat

Nivelul ierarhic in cadrul firmei: Al ____-ies nivel ierarhic

Relatii cu alte posturi:

1. Relatii cu nivele ierarhice superioare: director / manager
2. Relatii cu nivele ierarhice inferioare: nu e cazul
3. Relatii functionale: cu toate nivele ierarhice

Numele si denumirea posturilor subordonate: nu e cazul

Numele subordonatilor: nu e cazul

Denumirea postului superiorului direct: Director / manager

Numele superiorului direct: se mentioneaza normal

Autonomia postului si autoritatea acordata:

Asistentul managerului nu are calitatea de a reprezenta societatea.

Conditiile de munca: Conditiile de munca sunt normale

Aspecte legate de protectia muncii: Protectia muncii se efectueaza in conformitate cu normele de protectia muncii la locul de munca. Asistentul managerului are obligatia de a respecta aceste norme si de a participa la sedintele de protectia muncii.

Ce mijloace de productie sunt inredintate postului: (se vor specifica detaliile, instalatiile, utilajele, masinile, aparatele, uneltile, materialele, mijloacele de transport, etc.), plus la dispozitia postului pentru indeplinirea sarcinilor de serviciu, grupate pe doua categorii:

- a. Cu care se lucreaza: Calculator PC, imprimanta, telefon
- b. Pe care le are in gestiune: se mentioneaza mijloacele fixe

Orar de lucru: Programul de lucru este de luni pana vineri de la ora 08:00 la 16:30, respectandu-se dispozitiile legale referitoare la sarbatori legale si efectuarea concediului de odihna

Pauza: Pauza de masa este intre 12:00 si 12:30

2. Principalele sarcini si responsabilitati ce revin postului:

- indeplinirea activitatilor zilnice de secretariat
- preluarea si directionarea apelurilor telefonice
- primirea vizitatorilor si asigurarea persoanelor de contact din societate
- asigurarea protocolului in cadrul intalnirilor, in conformitate cu cerintele zilnice



Legislația Republicii Moldova în domeniul resurselor umane.

- ❑ Regulamentul-cadru al subdiviziunii resurse umane, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.201/2009;
- ❑ Hotărârea Guvernului nr. 201 din 11 martie 2009 „Privind punerea în aplicare a prevederilor Legii nr. 158-XVI din 4 iulie 2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public;
- ❑ HOTĂRÎRE Nr. 724 din 13-06-2003 cu privire la serviciul resurse umane din cadrul autorității administrației publice centrale și locale;



Evaluare

Vă mulțumim.