



GANIZAȚIA PENTRU DEZVOLTAREA SECTORULUI
ÎNȚREPRINDERILOR MICI ȘI MIJLOCII

ÎNREGISTRAREA COMPANIEI ȘI GESTIONAREA CAPITALULUI UMAN



OLGA ȚURCANU,
Master în drept economic

ÎNREGISTRAREA COMPANIEI ȘI GESTIONAREA CAPITALULUI UMAN

- Cadrul legislativ. Formele organizatorico-juridice existente în RM și specificul lor;
- Identificarea celei mai potrivite forme organizatorico-juridice;
- Prezentarea procedurii de înregistrare a afacerii;
- Tipuri de acte permissive, documente necesare și proceduri de obținere a acestora;
- Identificarea structurii organizatorice a companiei;
- Importanța fișei de post, conținutul și utilitatea acesteia;
- Tehnici eficiente de recrutare și selectare a angajaților companiei;
- Monitorizarea și evaluarea performanțelor angajaților la întreprindere;
- Tipuri de stimulente pentru motivarea angajaților întreprinderii.



CE ESTE O AFACERE?

După DEX:

AFÁCERE, *afaceri*, s. f. **1.** Activitate legală din domeniul agricol, industrial, comerț, financiar etc. desfășurată în scopul obținerii de profit. **2.** (Fam.) Întreprindere cu rezultat favorabil. **3.** Treabă (importantă), îndelencire, ocupație.



Care este primul pas în lansarea unei afaceri?



În lansarea unei afaceri, lipsa banului nu e un obstacol.

*Lipsa unei idei, **DA**.*

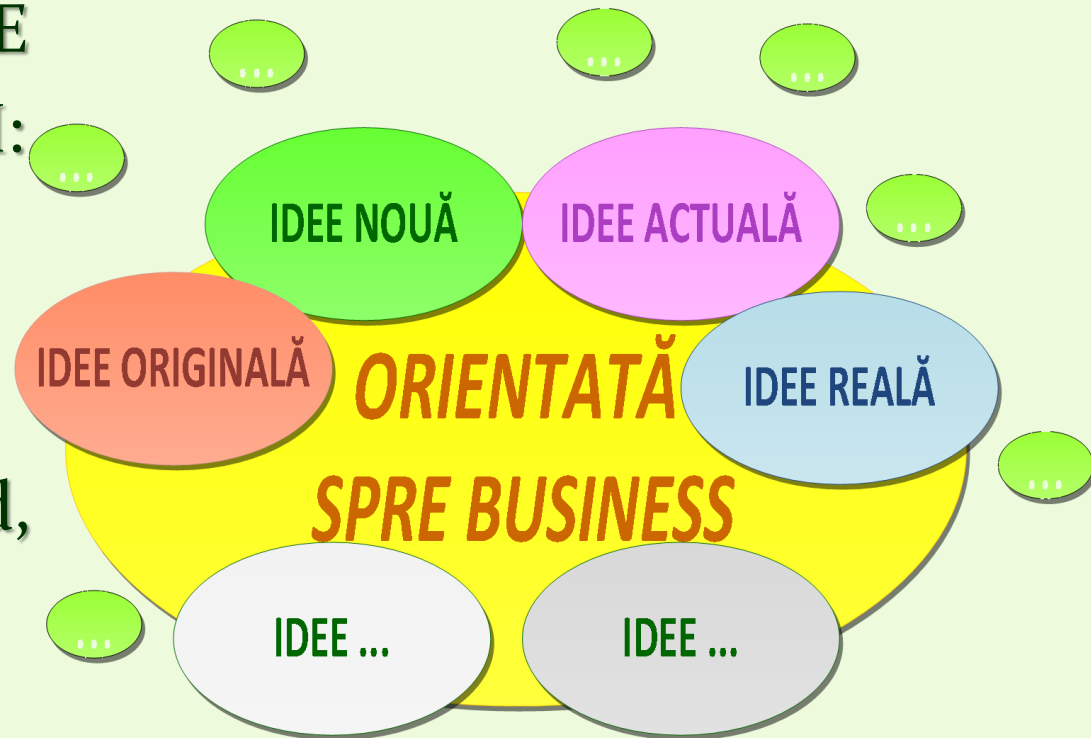
(Ken Hakuta)

ORICE afacere **ÎNCEPE** de la o **IDEE** și reprezintă un proces de transformare a acestei idei într-un produs sau serviciu, care este întreprins și cumpărat. Evident, **IDEEA** în sine este inutilă dacă nu este pusă în practică.

CUM IDENTIFICĂM O IDEE DE AFACERE?

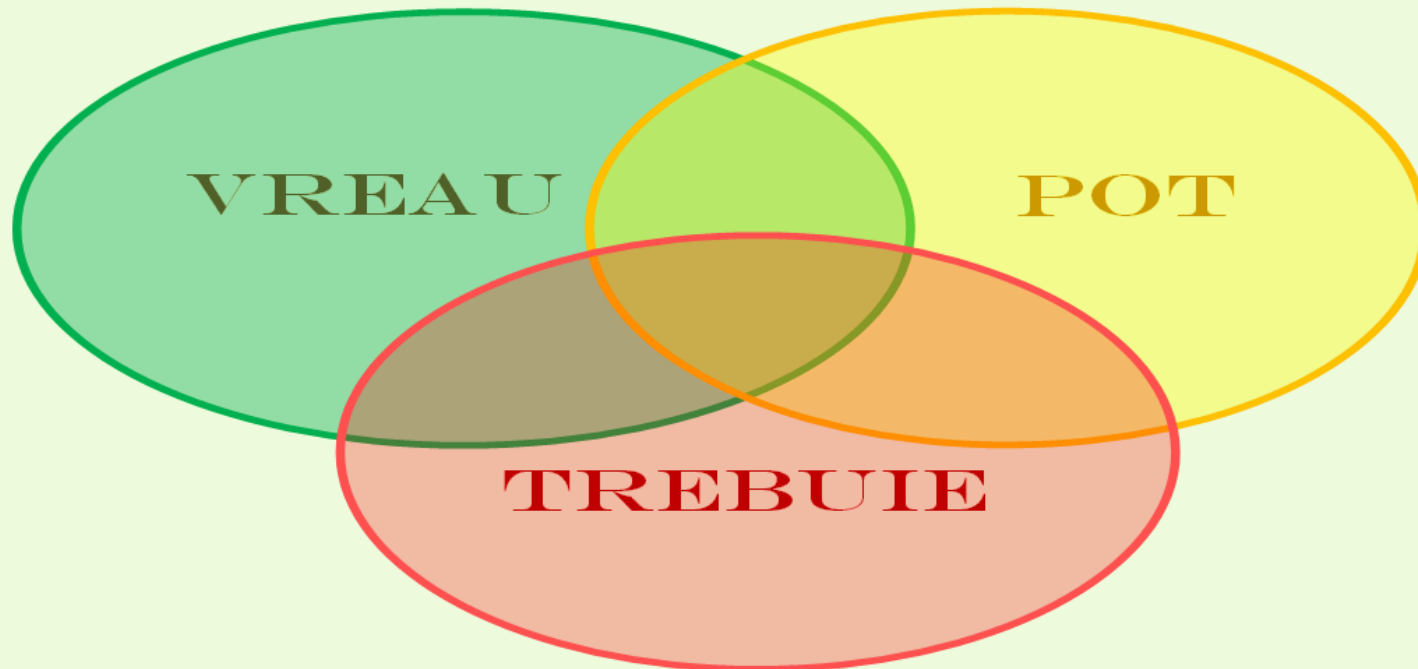
TEHNICI DE GENERARE A IDEILOR DE AFACERI:

1. Brainstorming
2. Lista atributelor
3. Cine, Ce, Unde, Când,
De ce, Cum?
4. Dărâmarea presupunerilor



CUM IDENTIFICĂM ȘI EVALUĂM O IDEE BUNĂ DE AFACERE?

Domeniul celor mai bune idei de afaceri:



„Orice idee, oricât de valoroasă ar părea, nu face doi bani dacă nu o pui în practică”

(Thomas Edison)



CINE ESTE ÎNTREPRINZĂTORUL?

Antreprenorul (întreprinzătorul) = persoana care transformă ideea în afacere.

Provine de la cuvântul francez „*entrepreneur*”, ce semnifică posesorul unei întreprinderi, conducătorul și promotorul unei afaceri.

Conform **Legii cu privire la antreprenoriat și întreprinderi** (art. 2 alin. 1), Antreprenor poate fi:

- **orice cetățean al Republicii Moldova** care nu este îngrădit în drepturi,
- **orice cetățean străin sau apatrid**, în conformitate cu legislația în vigoare;
- **un grup de cetățeni sau de apatrizi** (un grup de parteneri) din care se constituie antreprenorul colectiv;
- **orice persoană juridică sau fizică** în conformitate cu scopurile sale principale și cu legislația.



CE CALITĂȚI TREBUIE SĂ AIBĂ UN ANTREPRENOR?

Antreprenorii:

- Sunt persoane care **au încredere în sine și în tot ce fac** – pot să producă sau să organizeze producerea unor bunuri sau servicii, să le promoveze pe piață și să obțină profit.
- Au un **simț de observație bine dezvoltat** și interes față de inovații – nu sunt „inventatori” în sensul tradițional al cuvântului, ci persoane capabile să observe o nișă nouă pe piață, despre care alții nici nu bănuiesc că există.
- Sunt **orientați spre rezultat** – persoane capabile să stabilească scopuri-țintă și să se bucure de realizarea lor.
- **Nu le este frică să dea înapoi**, să recunoască că au greșit, să aibă încredere în forțele proprii și să încerce din nou.
- **Acceptă riscurile** care sunt bine calculate, deoarece succesul înseamnă a risca. Un antreprenor de succes aplică o abordare de tip „pas cu pas” la fiecare etapă, expunându-se doar unui risc limitat, și purcede la următoarea etapă doar dacă fiecare decizie este bine calculată și argumentată.
- **Sunt persoane care acceptă „angajamentul total”**, muncesc mult, adesea fără concedii, și se dedică totalmente realizării obiectivelor propuse.

CE ESTE O ACTIVITATE ANTREPRENORIALĂ?

Conform **Legii Republicii Moldova cu privire la antreprenoriat și întreprinderi** (Nr. 845 din 03.01.1992):

ANTREPRENORIAT este activitatea de fabricare a producției, executare a lucrărilor și prestare a serviciilor, desfășurată de cetățeni și de asociațiile acestora în mod independent, din proprie inițiativă, în numele lor, pe riscul propriu și sub răspunderea lor patrimonială cu scopul de a-și asigura o sursă permanentă de venituri(art. 1 alin. 1).

Forma organizatorico-juridică a activității de antreprenoriat în Republica Moldova este **ÎNTRERINDEREA** (art. 3 alin. 1).



LANSAREA AFACERII

Modalități de lansare în afaceri:

1. Înființarea unei întreprinderi proprii.
2. Cumpărarea unei întreprinderi existente.
3. Cumpărarea unei FRANCIZE.



*„De șapte ori măsoară
și o dată taie” (proverb popular)*

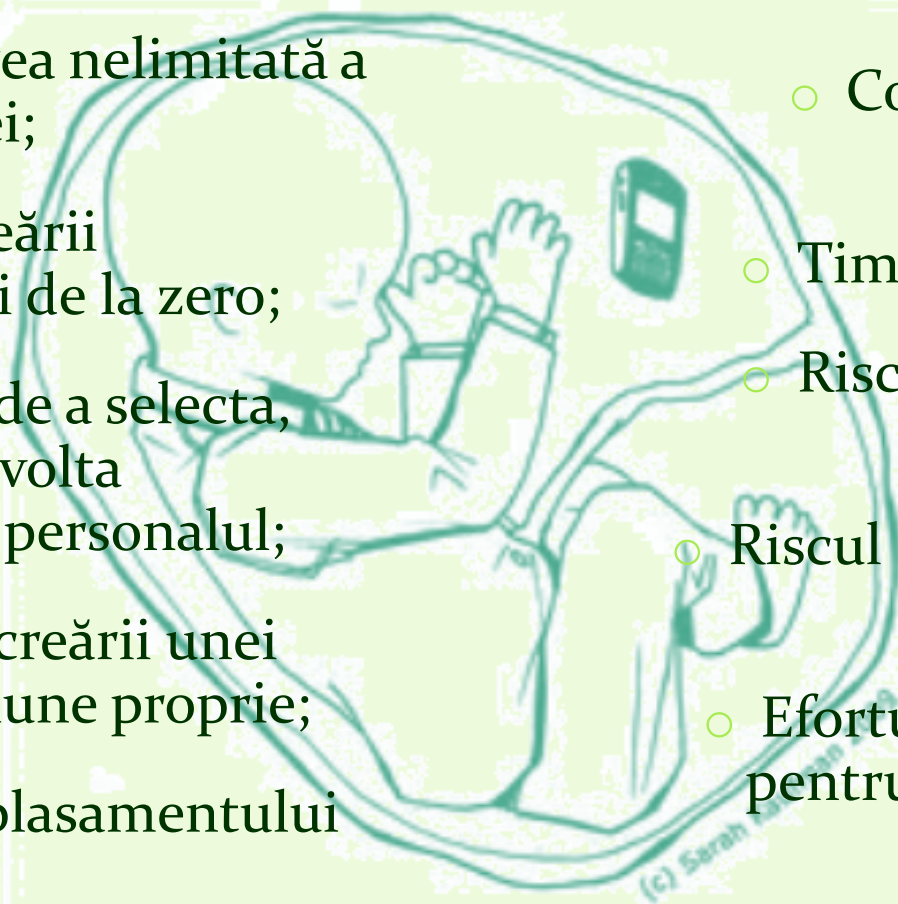
ÎNFIINȚAREA ÎNTREPRINDERII PROPRII

AVANTAJE:

- Implementarea nelimitată a propriilor idei;
- Satisfacția creării întreprinderii de la zero;
- Posibilitatea de a selecta, motiva și dezvolta independent personalul;
- Posibilitatea creării unei afaceri în viziune proprie;
- Alegerea amplasamentului afacerii, etc.

DEZAVANTAJE:

- Costuri mari pentru lansarea afacerii;
- Timp mult de lansare;
- Riscul lansării afacerii nepotrivite;
- Riscul legat de realizarea unei idei noi;
- Eforturi personale mari pentru lansarea afacerii, etc.



CUMPĂRAREA ÎNTREPRINDERII EXISTENTE

AVANTAJ: Cumpărarea unei afaceri deja existente, cu produse, piețe, consumatori, inclusiv personal existent și fără eforturi pentru a o „clădi” de la zero.

DEZAVANTAJ: E nevoie de investit mai mulți bani decât pentru înființarea unei întreprinderi.

MODALITĂȚI DE CUMPĂRARE A UNEI ÎNTREPRINDERI:

- Cumpărarea întreprinderii ca pe un complex unic;
- Schimbarea fondatorilor și dobândirea calității de asociat/acționar;
- Înregistrarea unei întreprinderi noi și transmiterea activelor întreprinderii scoase la vânzare noii afaceri.

CUMPĂRAREA UNEI FRANCIZE

AVANTAJE:

- Francizele au o rată de faliment, de regulă, mai mică decât afacerile tradiționale.
- Este o afacere practic gata: marca comercială, material didactic, produs cunoscut, metode de marketing, echipament necesar, etc.
- Putere de cumpărare împreună cu o rețea întregă.
- Sisteme financiare și contabile deja elaborate, organizarea periodică a cursurilor de instruire, etc.



DEZAVANTAJE:

- Cumpărarea și conducerea unui concept deja aprobat poate să te facă să te simți mai mult manager decât patron.
 - O sumă inițială „importantă” plus plățile periodice obligatorii (royalty) pot avea un impact negativ asupra fluxului de numerar.
- Contractul de franciză este, de regulă, un contract destul de restrictiv.

FORMA ORGANIZATORICO-JURIDICĂ A ÎNTRERINDERII:

Conform art. 13 alin. 1 al **Legii Republicii Moldova cu privire la antreprenoriat și întreprinderi** (Nr. 845 din 03.01.1992), activitatea de antreprenoriat în RM poate fi practică sub următoarele forme organizatorico-juridice:

- a) Întreprindere individuală;
- b) Societate în nume colectiv;
- c) Societate în comandită;
- d) Societate pe acțiuni;
- e) Societate cu răspundere limitată;
- f) Cooperativă de producție;
- g) Cooperativă de întreprinzător;
- h) Întreprindere de arendă;
- i) Întreprindere de stat și întreprindere municipală.



Aspecte pentru determinarea formei organizatorico-juridice a întreprinderii:

Pentru a putea determina forma juridică cea mai adecvată condițiilor dvs. specifice, trebuie să analizați mai multe aspecte, între care:

- natura activității pe care vreți să o desfășurați;
- volumul activității și posibilitățile de extindere a acesteia;
- dorința de a fi unic întreprinzător sau de vă asocia cu alte persoane;
- necesitatea unei calificări speciale sau a experienței în domeniu;
- suma de bani necesară pentru demararea afacerii și modul de obținere a acesteia;
- existența unor oportunități de finanțare nerambursabile pentru forma juridică aleasă;
- taxele necesare inițierii afacerii și procedurii de constituire;
- taxele și impozitele ce trebuie plătite pe perioada de funcționare;
- responsabilitatea pe care vreți să v-o asumați în caz de faliment.

Avantajele / dezavantajele celor mai des întâlnite forme organizatorico-juridice

Forma iuridică	Avantajele	Dezavantajele
Întreprinzător individual (persoană fizică)	<ul style="list-style-type: none"> - Ușor de format: cheltuieli mici, formalități reduse - Simplitatea conducerii - Libertatea luării deciziei - Restricții legale limitate - Proprietarul este posesorul profitului - Impozitele mai mici - Ușor de lichidat 	<ul style="list-style-type: none"> - Experiența relativ limitată - Puțin capital disponibil - Dificultăți în obținerea finanțării - Durata de viață scurtă - Dificultăți în atragerea personalului înalt calificat - Răspunderea nelimitată a proprietarului.
Societate cu răspundere limitată (per. juridică)	<ul style="list-style-type: none"> - Relativ ușor de format și lichidat - Volum mai mare de capital - Statut definit legal - Riscuri financiare mai mici relativ simple - Conducere-răspunderea asociaților în limita cotei lor. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existența obligatorie a capitalului social - Posibilitatea apariției unor dezacorduri între asociați - Dificultăți relative în obținerea unor sume de capital - Lipsa continuității afacerii în cazul unui asociat. -i)
Societate pe acțiuni (persoană juridică)	<ul style="list-style-type: none"> - Transferarea proprietății - Durata de viață mai îndelungată - Posibilitate de atragere a resurselor financiare - Răspunderea proprietarului în limita valorii acțiunilor ce-i aparțin. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cheltuieli și formalități mari pentru înregistrare - Conducerea complicată - Impozitarea dublă, în cazul acționarilor persoane străine - Plafon ridicat de capital social. - Publicarea informației despre activitate pentru SA de tip deschis

Înregistrarea afacerii

Autoritatea de stat care efectuează înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali constituiți pe teritoriul Republicii Moldova este **Agencia Serviciilor Publice**.

Ce trebuie să ai cu tine?

- **Buletinele de identitate** ale fondatorilor și a administratorului (dacă e altul decât fondatorul);
- Lista cu **variante de denumire** a întreprinderii (în l. română);
- Acte privind **sediul firmei**, care poate fi:
 - domiciliul fondatorului;
 - imobilul procurat, luat legal în chirie sau acordat gratuit.

Ce trebuie să știi?

- **Forma organizatorico-juridică** a întreprinderii (ÎI, GȚ, SRL, SA etc.);
- **Termenul** în care să fie înregistrată firma (în regim normal – 5 sau 3 zile, în regim de urgență – 4 ore);
- Genurile de activitate ale viitoarei întreprinderi (conform Clasificatorului Activităților din Economia Moldovei - CAEM).

Costuri aferente înregistrării întreprinderii

Taxe pentru înregistrarea de stat la Agenția Serviciilor Publice:

- **Înregistrarea de stat** a persoanei juridice: **1149 lei**;
- Înregistrarea de stat a întreprinzătorului individual: **364 lei**;
- Perfectarea actelor de constituire: **120 - 202 lei**;
- Verificarea și rezervarea denumirii întreprinderii (max. 6 luni): **71 lei**;
- Certificarea semnăturii : **63 lei**;
- Publicarea în Buletinul electronic: **131 lei**;
- Extras din Registrul de stat: **110 lei**.

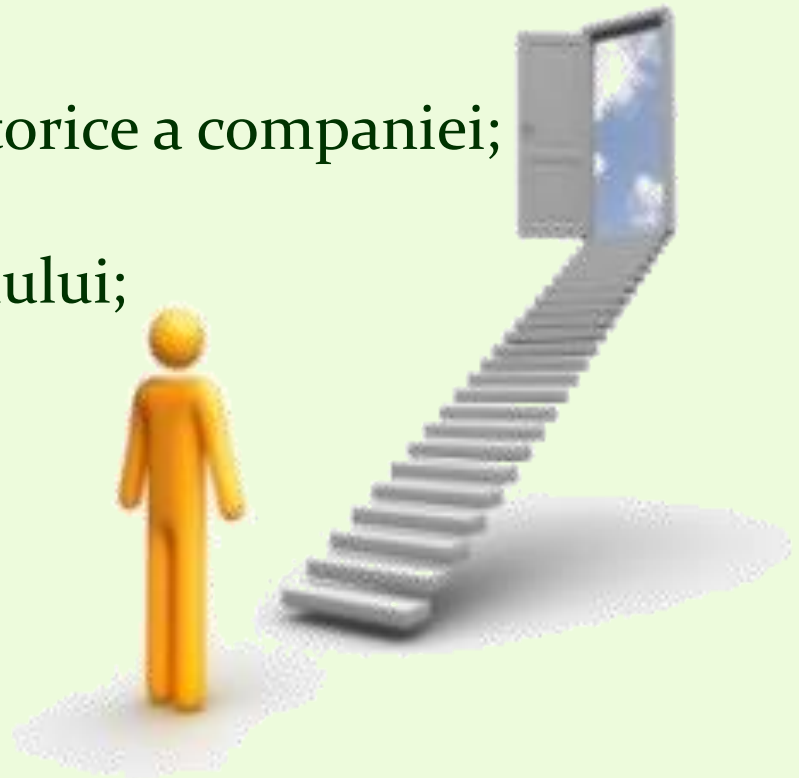
”Înregistrarea de stat” include în sine:

consultații privind formalitățile legale referitor la constituirea și înregistrarea persoanei juridice și a întreprinzătorului individual, verificarea și rezervarea denumirii persoanei juridice, perfectarea actelor de constituire, înregistrarea de stat, publicarea informației în Buletinul electronic, precum și obținerea informațiilor necesare înregistrării prin intermediul rețelelor electronice de la autoritățile publice, prezentarea informațiilor din Registrul de stat autorităților publice pentru luarea la evidență fiscală, statistică, medicală și socială.



ACTIVITĂȚI vitale în lansarea afacerii

- § Alegerea amplasamentului afacerii (încăperi construite, procurate sau închiriate) cu pregătirea spațiilor, procurarea sau închirierea echipamentului și instalarea acestuia;
- § Identificarea structurii organizatorice a companiei;
- § Recrutarea și selectarea personalului;
- § Stabilirea relațiilor cu furnizorii;
- § Promovarea afacerii.



IDENTIFICAREA STRUCTURII ORGANIZATORICE A COMPANIEI

”Fiecare epocă dă naștere la structuri adaptate ritmului ei.”

Structura organizatorica este componenta de baza a sistemului de management, de care depinde funcționarea companiei, consumul de resurse și eficiența activității.

Elementele de bază ale structurilor organizatorice:

- ✓ **Postul** (*rezulta din gruparea obiectivelor, sarcinilor, autoritatii si responsabilitatii desemnate unei persoane din organizatie*),
- ✓ **Funcția** (*reprezinta ansamblul posturilor de o anumita factura*),
- ✓ **Compartimentul** (*reprezinta un grup de persoane reunite sub aceeasi autoritate*),
- ✓ **Nivelurile ierarhice** (*pozitia subdiviziunilor organizatorice fata de organul superior de conducere al firmei*),
- ✓ **Relațiile organizaționale** (*legaturile dintre unitatile structurale, instituite prin acte oficiale. In functie de natura si modul lor de manifestare, acestea pot fi: relatii de autoritate, relatii de cooperare si relatii de control*).

IDENTIFICAREA STRUCTURII ORGANIZATORICE A COMPANIEI

ORGANIGRAMA este reprezentarea schematica a structurii organizatorice: evidențiază posturile de conducere, compartimentele și legăturile ierarhice dintre ele.

Structura și complexitatea organigramei sunt influențate de o serie de factori:

- ✓ mărimea întreprinderii,
- ✓ dispersarea geografică a subunităților componente,
- ✓ natura produselor, lucrărilor și serviciilor,
- ✓ tipul de producție,
- ✓ sistemul informațional,
- ✓ numărul și calificarea personalului,
- ✓ obiectivele strategice ale companiei.



FIȘA POSTULUI

Fișa postului este un document operațional important, ce prezintă în detaliu elementele cerute unui salariat pentru ca acesta să-și poată exercita în condiții normale activitatea.

Fișa postului cuprinde:

- ✓ denumirea și obiectivele postului;
- ✓ compartimentul din care face parte;
- ✓ competențele și responsabilitățile;
- ✓ cerințe referitoare la studii, vechime și aptitudini.

Fișa postului servește ca document organizatoric indispensabil fiecărui salariat și ca suport pentru evaluarea muncii acestuia.



RECRUTAREA ȘI SELECȚIA PERSONALULUI

Recrutarea și selecția sunt activități complementare în procesul angajării de personal.

- ❑ **Recrutarea** se referă la procesul confirmării nevoii de a angaja personal nou, localizării și atragerii celor interesați în a candida pentru posturile oferite;



- ❑ **Selecția** este stadiul final al luării deciziei în procesul de recrutare, ea reprezentând ansamblul proceselor prin care se aleg persoanele ce întrunesc calitățile, cunoștințele, deprinderile și aptitudinile necesare realizării obiectivelor, sarcinilor, competențelor și responsabilităților circumscrise anumitor posturi.



FAZELE ACTIVITĂȚII DE RECRUTARE ȘI SELECȚIE

- A. **Definirea postului** care se concretizează într-o descriere de post în care sunt prezentate detaliat cerințele postului și tipurile de abilități de care este nevoie pentru îndeplinirea acestor cerințe și a profilului candidatului ideal.
- B. **Atragerea candidaților.** Recrutarea poate fi internă sau externă organizației. Recrutarea externă se realizează în instituții de educație, prin intermediul firmelor de consultanță și recrutare a personalului (așa numitele “head-hunters”), birouri de plasare a forței de muncă, anunțuri în mass media, pe baza recomandărilor făcute de angajați ai firmei.
- C. **Selecția.** Candidaților li se poate cere să trimită un curriculum vitae (CV), o scrisoare de motivare (de intenție) și scrisori de recomandare. CV-ul poate fi în format liber sau standardizat, iar scrisoarea trebuie scrisă de mână în mod obligatoriu, nu de puține ori aceasta fiind supusă unei expertize grafologice.

TIPURI DE RECRUTĂRI



The diagram consists of two large, dark green arrows pointing in opposite directions, one to the left and one to the right. The left arrow is labeled 'INTERN' and the right arrow is labeled 'EXTERN'. The two arrows are connected at their inner ends by a white, curved line that resembles a page fold or a ribbon, creating a continuous shape across the center of the slide.

INTERN

EXTERN

RECRUTAREA PE INTERN



Surse din interiorul firmei:

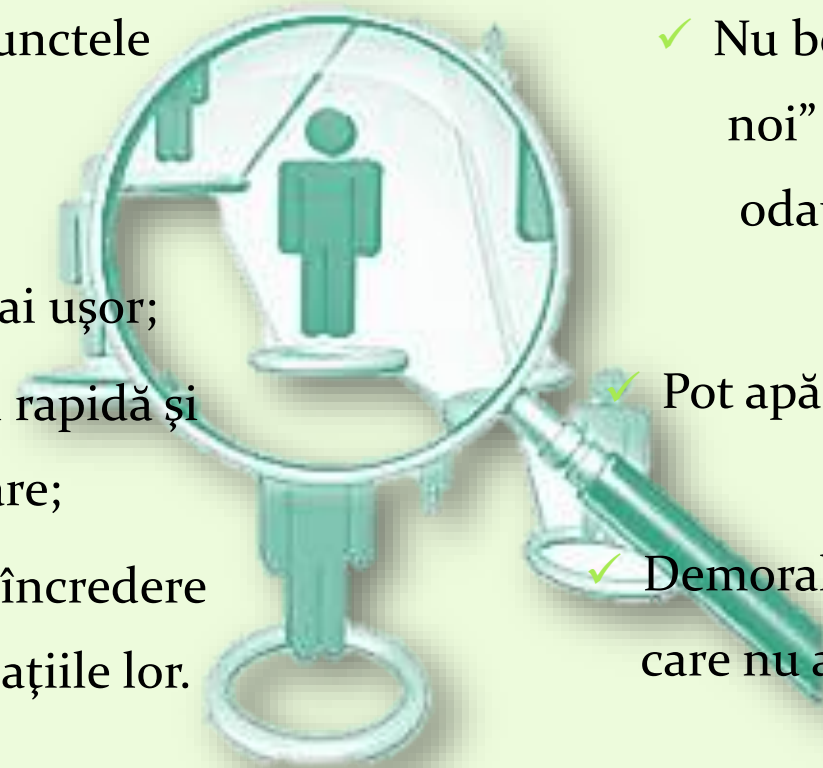
- Angajați actuali;
- Prietenii și rudele acestora;
- Solicitanții anteriori.



RECRUTAREA PE INTERN

AVANTAJE:

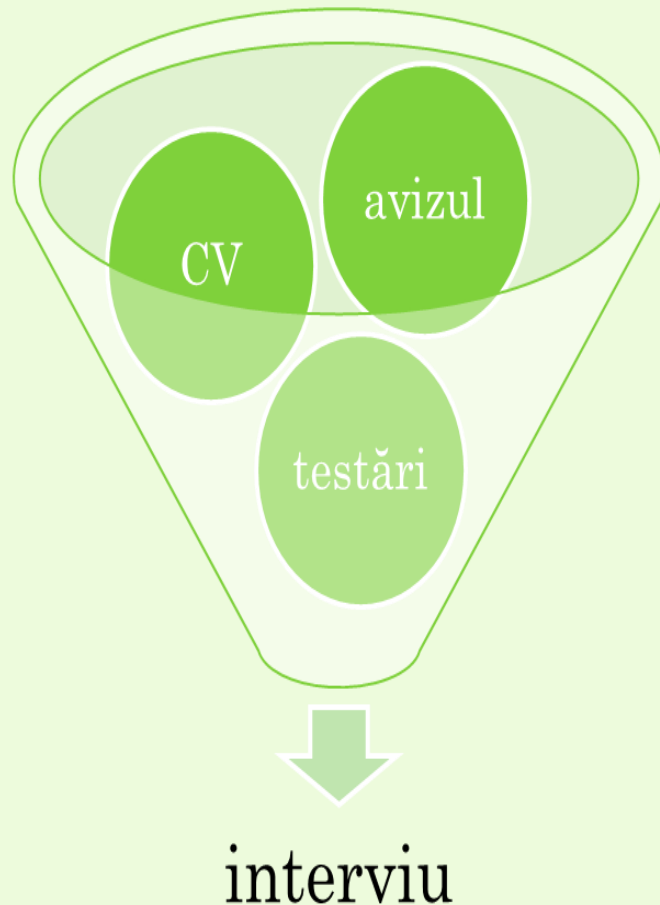
- ✓ Cunoști mai bine punctele „forte” și „slabe” ale candidaților;
- ✓ Atragi candidații mai ușor;
- ✓ Recrutarea este mai rapidă și mai puțin costisitoare;
- ✓ Angajații simt că ai încredere în ei și în recomandările lor.



DEZAVANTAJE:

- ✓ Nu beneficiezi de „idei noi” care ar putea veni odată cu angajații din exterior;
- ✓ Pot apărea conflicte între angajați;
- ✓ Demoralizarea angajaților care nu au fost promovați.

RECRUTAREA PE EXTERN



Surse din exteriorul firmei:

- Colegii și universități;
- Școli profesionale;
- Piața muncii: oficiile forței de muncă, agenții specializate;
- Alte întreprinderi.

RECRUTAREA PE EXTERN

AVANTAJE:

- ✓ Atragerea unui număr mai mare de potențiali candidați;
- ✓ Noi angajați = noi surse de idei și cunoștințe noi;
- ✓ Diminuarea cheltuielilor cu pregătirea personalului.



DEZAVANTAJE:

- ✓ Riscul de a angaja candidați care nu vor face față postului;
- ✓ Costul recrutării este mai ridicat;
- ✓ Timp mai îndelungat pentru orientare și integrare în colectiv.

PROCESUL DE SELECȚIE A CANDIDAȚILOR

- ❑ Examinarea cererii de angajare, a CV-ului depus și a scrisorii de prezentare / motivare;
- ❑ Interviu de preselecție;
- ❑ Testare de selecție;
- ❑ Interviu aprofundat de selecție;
- ❑ Verificarea referințelor (recomandărilor);
- ❑ Examenul medical;
- ❑ Decizia de angajare, oferirea postului.



INTERVIUL DE ANGAJARE

Expertii



Comunicarea activă între participanți



Jocuri pe rol

Jocuri business

Discuții

Rezolvarea sarcinilor

ANGAJAREA PERSONALULUI

Procedura de angajare:

- A. Negocierea și încheierea contractului individual de muncă (CIM);
- B. Emiterea ordinului de angajare (contrasemnat de angajat în maxim 3 zile de la emitere);
- C. Perfectarea dosarului personal al angajatului.



OBLIGAȚII PREMERGĂTOARE ÎNCHEIERII CIM

Angajatorul este obligat să informeze angajatul despre:

1. Munca care i se încredințează (condițiile, drepturile și obligațiile);
2. Regulamentul intern al unității și contractul colectiv de muncă;
3. Tehnica securității, igiena muncii, măsurile de securitate antiincendiară și alte reguli de securitate și sănătate în muncă.

Angajatul este obligat să prezinte angajatorului:

1. Buletinul de identitate sau un alt act de identitate;
2. Documentele de evidență militară (pentru recruți și rezerviști);
3. Diploma de studii (certificatul de calificare ce confirmă pregătirea specială),
4. Certificatul medical (în cazurile prevăzute de legislația în vigoare).

CONTRACTUL INDIVIDUAL DE MUNCĂ



CIM este înțelegerea dintre salariat și angajator, prin care salariatul se obligă să presteze o muncă într-o anumită specialitate, calificare sau funcție, să respecte regulamentul intern al companiei, iar angajatorul se obligă să-i asigure condițiile de muncă prevăzute de CIM, de alte acte normative ce conțin norme ale dreptului muncii, de CIM, precum și să achite la timp și integral salariul (art. 45 CM).

CONȚINUTUL CIM

Conținutul obligatoriu al CIM este stipulat în art. 49 CM și include:

- ✓ Datele de identitate ale părților contractante;
- ✓ Durata CIM;
- ✓ Specialitatea, profesia, calificarea, funcția, locul de muncă;
- ✓ Drepturile și obligațiile salariatului și a angajatorului;
- ✓ Mărimea salariului și condițiile de retribuire a muncii;
- ✓ Regimul de muncă și de odihnă;
- ✓ Perioada de probă (după caz);
- ✓ Data de la care CIM urmează să-și producă efectele și condițiile încetării CIM.



MODIFICAREA, SUSPENDAREA ȘI ÎNCETAREA CONTRACTULUI INDIVIDUAL DE MUNCĂ

Modificarea CIM – obligatoriu printr-un acord semnat de ambele părți, care se anexează la CIM și este parte integrantă a acestuia (art. 68 CM).

Suspendarea CIM – suspendarea prestării muncii și a plății drepturilor salariale (art. 75-79 CM):

- a) Prin acordul comun al părților;
- b) La inițiativa uneia din părți;
- c) În circumstanțe ce nu depind de voința părților.

Încetarea CIM :

- a) Demisia (art. 85 CM);
- b) Concedierea (art. 86 CM);
- c) Alte temeuri (art. 82-84 CM).



DOSARUL PERSONAL AL ANGAJATULUI

Dosarul personal reprezintă o colecție tipărită a datelor salariatului înregistrate de angajator și trebuie să cuprindă următoarele documente:

- ✓ Copie a actului de identitate;
- ✓ CIM și acordurile adiționale;
- ✓ Fișa postului;
- ✓ Formularul nr. MR 2;
- ✓ CV-ul prezentat la angajare;
- ✓ Certificat medical;
- ✓ Ordine (dispoziții, decizii) de personal emise pe numele salariatului;
- ✓ După caz, copii de pe livret militar, permis de conducere, carnet de muncă, certificat de căsătorie / divorț, certificate de naștere a copiilor, etc.



ADMINISTRAREA RESURSELOR UMANE

❖ INSTRUIREA și DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ



❖ MOTIVAREA PERSONALULUI

❖ CONTROLUL ASUPRA SALARIAȚILOR



Dezvoltare de sine

Stimă

Iubire/Apartenență

Siguranță

Nevoi fiziologice

auto-realizare:
moralitate,
creativitate,
spontaneitate,
acceptare, înțelegerea
semnificației vieții
și a potențialului interior

stimă de sine, încredere,
realizare de sine, respect din partea
celorlalți, nevoia de unicitate

prieteni, familie, intimitate sexuală

siguranța corpului, a locului de muncă, a resurselor,
a moralității, a familiei, a sănătății, a proprietății

respirație, apă, mâncare, somn, excreție, sănătate,
adăpost, haine

❖ EVALUAREA RESURSELOR UMANE

INSTRUIREA RESURSELOR UMANE

Instruirea și dezvoltarea profesională = activitate prin care angajații acumulează noi cunoștințe și abilități, contribuind la:

- Asigurarea competitivității întreprinderii;
- Sporirea gradului de performanță profesională a angajaților;
- Realizarea eficientă a sarcinilor și responsabilităților de muncă;
- Ridicarea nivelului calității serviciilor;
- Creșterea gradului de motivare a angajaților.

Metode de instruire:

1. La locul de muncă (instructaj, rotație, dublare);
2. În afara locului de muncă (seminare/cursuri de perfecționare, studii, stagieri etc.)

MOTIVAREA RESURSELOR UMANE

Strategii de motivare:

- Utilizarea recompensei bănești și verbale ;
- Asigurarea echității (angajații așteaptă ca ceea ce ei dau organizației să fie echivalent cu ceea ce ei vor primi de la aceasta);
- Implicarea angajaților la luarea deciziilor organizaționale;
- Conducere eficientă prin stabilirea sarcinilor concrete, consecutive, utilizare eficientă a abilităților și timpului angajaților;
- Crearea condițiilor bune de muncă.

Un angajat motivat = un angajat productiv, iar un angajat productiv este unul profitabil!



EXEMPLE DE MOTIVARE A PERSONALULUI

❖ MATERIALĂ (exemple):

✓ Asigurare subvenționată:

În caz de boală (asigurare facultativă medicală);
Împotriva accidentelor cu o acoperire 24/24;
Asigurarea proprietății;

✓ Granturi pentru studii:

Studii superioare, a doua facultate;
Cursuri, seminare, treninguri, stagieri;

✓ Beneficii:

Locuința în credit;
Achitarea chiriei;
Achitarea odihnei sau foilor la sanatorii;
Împrumuturi pentru procurarea electrocasnicilor

❖ NEMATERIALĂ (exemple):

✓ Numele (brandul) companiei;

✓ Principii democratice de lucru;

✓ Posibilitatea de instruire și dezvoltare;

✓ Promovarea în funcție;

✓ Copiii angajaților – viitorul companiei;

✓ Ziarul corporativ;

✓ Condiții confortabile de lucru și odihnă;

✓ Sărbătorile corporative;

✓ Atribuire calității de cel mai bun lucrător al zilei, al săptămânii, al lunii, al anului

CONTROLUL RESURSELOR UMANE

Tehnici eficiente de control:

- ❖ Controlul prin reguli și reglementări formale;
- ❖ Controlul financiar (bugetul cheltuit pentru ore de muncă directă, pe materie primă etc.);
- ❖ Controlul cu ajutorul mașinilor și aparatelor;
- ❖ Controlul prin evaluarea performanțelor;
- ❖ Ședințe cu angajații, etc.



EVALUAREA RESURSELOR UMANE

Metode de evaluare:

- ❖ *Metoda indicilor cantitativi* (calitatea producției, volumul realizat, etc.);
- ❖ *Metoda incidentelor critice* (înregistrarea întârzierilor, abaterilor disciplinare);
- ❖ *Metoda eseului* (angajații raportează în scris, pe scurt performanțele);
- ❖ *Grila de evaluare* (bifarea listei de calități și cunoștințe pentru îndeplinirea lucrului);
- ❖ *Evaluarea de jos în sus* (superiorii evaluați de subalterni).



Tipuri de evaluare:

- ❖ *Examinări ale performanței* (analiza succeselor și eșecurilor trecute ale angajaților cu scopul de a îmbunătăți performanța viitoare);
- ❖ *Examinări ale potențialului* (cât de potrivit este angajatul pentru promovare și/sau instruire viitoare);
- ❖ *Examinări în vederea recompensării* (pentru a determina creșteri salariale).

ÎNTRERĂR!

