

Sisteme ERP

Managementul resurselor umane

- Razvan Stoenescu -

30 nov 2010

Cuprins

- 1. Managementul personalului
- 2. Planificarea resurselor umane
- 3. Managementul recrutarii si al evaluarii
- 4. Aplicatia infoDesk

Capitolul 1. Managementul personalului

- **Managementul personalului (MP)** sau managementul resurselor umane (MRU), include totalitatea deciziilor manageriale care influențează nemijlocit sau mijlocit personalul sau resursele umane implicate în activitatea de muncă solicitată de o organizație. Printre activitățile specifice MRU amintim: Selecția personalului, Instruirea profesională și Recompensarea muncii prestate (Nicholson, 1998).

Capitolul 1. Managementul personalului

- **Recrutarea resurselor umane.**

Una din atribuțiile cele mai importante ale departamentelor de RU este recrutarea de personal calificat, scanarea pieței muncii și selectarea celor mai potriviți candidați pentru locurile de muncă disponibile, repartiția celor selecționați, operarea transferurilor sau promovarea personalului existent. Departamentul de RU trebuie să respecte cu strictețe legalitatea acțiunilor pe care le întreprinde. În plus, există un cod deontologic care stipulează relația dintre psiholog și angajați.

Capitolul 1. Managementul personalului

- **Managementul performanțelor individuale și organizaționale.**

Organizațiile sunt foarte interesate de formarea profesională a angajaților și de perfecționarea pregătirii profesionale a acestora. Acestui pachet de intervenții i se acordă în zilele noastre sume mari de bani. Organizațiile își dezvoltă propriile centre de formare și perfecționare profesională organizate pe baza unor principii psihopedagogice moderne. Practic, orice creare a unui nou post de muncă, introducerea unei noi tehnologii etc., înseamnă proiectarea unui curs de instruire adecvat.

Capitolul 1. Managementul personalului

- **Recompensarea angajaților.**

Întotdeauna organizațiile au fost interesate de competență și competitivitate. Pentru aceasta, Departamentul de RU este interesat de implementarea unor sisteme performante de apreciere profesională a angajaților.

- Exemplu: aplicatia infoDesk (vom dezbate subiectul pe scurt la final)

Capitolul 1. Managementul personalului

- **Managementul multinațional al RU.**

Este un domeniu nou de abordare în contextul în care problemele globalizării se impun din ce în ce mai mult. În momentul în care companiile fac investiții în străinătate, pe măsură ce posibilitățile de dispariție a restricțiilor impuse de granițele fizice ale unei țări și extindere a pieței forței de muncă sunt din ce în ce mai evidente, asistăm la confruntarea cu noi culturi organizaționale și noi filosofii manageriale. MRU își îmbogățește aria de aplicație, problemele cărora trebuie să le facă față devenind de o complexitate pe măsura cadrului internațional în care acționează organizația respectivă.

Capitolul 2. Planificarea resurselor umane

■ Structuri și organizări ale Departamentului de RU

Dimensiunile departamentului de MRU sunt dependente de mărimea și complexitatea organizației. Pe măsură ce organizația se dezvoltă, activitățile de MRU se înmulțesc. În acest caz găsim adesea subdepartamente de RU la nivelul unor fabrici sau departamente mai mari din cadrul aceleiași organizații; în situația organizațiilor multinaționale vom avea replici ale departamentelor de RU în diferite țări unde își desfășoară activitatea organizația respectivă. Organizațiile mici pot să-și rezolve problemele de personal prin intermediul firmelor de consultanță.

Capitolul 2. Planificarea resurselor umane

- În organigrama oricărei organizații, departamentul de RU are o poziție de subordonare nemijlocită numai față de conducerea ei. Directorul de RU este colaboratorul direct al directorului general executiv. O serie de lucrări din domeniul resurselor umane editate în țara noastră prezintă o serie de organigrame în care este precizat locul ocupat de Departamentul de RU în organizații.
- În atribuțiile departamentului de RU stă motivarea angajaților și obținerea adeziunii lor față de obiectivele organizației, cât și recrutarea și formarea personalului în funcție de trebuințele organizației respective.
- Planificarea RU este un proces continuu și sistematic, care pune în aplicare obiectivele generale ale organizației.

Capitolul 2. Planificarea resurselor umane

- Rezultatul unui proces de planificare a RU este un document / raport scris, adesea denumit “Plan strategic privind RU din organizația...”. Acesta conține detalii privind următoarele părți componente:
 1. Obiectivele studiului privind strategia de personal a organizației ...
 2. Analiza mediului extern și intern cu referire la forța de muncă din organizație
 3. Resursele existente de punere în aplicare a strategiei de personal
 4. Modalitățile de implementare a strategiilor de personal adoptate
 5. Mijloacele de evaluare a strategiilor implementate

Capitolul 2. Planificarea resurselor umane

- Planificarea RU este rezultatul traducerii obiectivelor economice ale companiei în obiective care privesc resursele umane ale acesteia. Pentru a implementa un plan strategic operațional de RU trebuie să cunoaștem fluxul personalului din interiorul și spre exteriorul organizației (mobilitatea și fluctuația de personal).
- RU sunt angajații organizației care sunt caracterizați prin cunoștințe, aptitudini, deprinderi, diferite trăsături de personalitate etc. Migrarea de la un post de muncă la altul sau părăsirea organizației, înseamnă și deplasarea acestor particularități individuale împreună cu persoana respectivă.

Capitolul 2. Planificarea resurselor umane

- Din acest motiv, gestiunea resurselor umane presupune mai mult decât simpla denumire a postului ocupat sau numărul de marcă al ocupantului unui post; analiștii de RU fac descrieri ale deținătorilor de posturi de muncă în termeni de cunoștințe deprinderi, aptitudini, competențe și performanțe. Astfel ei vor ști care sunt pierderile și în cât timp vor fi ele recuperate prin părăsirea unui anume post de muncă sau a altuia.
- **Utilizarea eficientă a RU** înseamnă prezentarea precisă a calităților pe care postul de muncă le pretinde ocupantului, repartiția optimă a angajaților pe posturi. Cerințele postului relativ la calitățile deținătorilor lor pot fi derivate numai pe baza unei analize a muncii foarte atentă, ele situându-se la baza acțiunilor de selecție și repartiție (clasificare) a personalului. Pe baza lor este stabilit nivelul cunoștințelor necesare practicării eficiente a muncii, conținutul și procedeele de identificare/măsurare a acestora.

Capitolul 3. Managementul recrutării și al evaluării

- **Analiza posturilor de muncă** poate fi privită dintr-o perspectivă funcțională ca fiind o precondiție pentru numeroase activități specifice managementului resurselor umane.
- **Managementul evaluării performanțelor.** Evaluarea performanțelor este unul din factorii motivatori importanți. Prin analiza muncii sunt stabilite criteriile sau standardele de performanță specifice diferitelor posturi de muncă, stabilirea și înțelegerea a ceea ce înseamnă un ocupant al unui post cu performanță bună și cu performanță slabă. Firește, analiza muncii ne oferă informațiile necesare proiectării sistemelor de apreciere a personalului.

Capitolul 3. Managementul recrutării și al evaluării

- **Recrutarea și selecția profesională** definește procesul complex de identificare a acelor particularități individuale ale potențialilor candidați pentru angajarea pe un post de muncă. Recrutarea și selecția profesională sunt practici mai vechi dar care nu și-au pierdut din importanță, aceasta cu atât mai mult cu cât contextul tehnic și tehnologiile de vârf au avansat de o așa manieră încât în zilele noastre se recunoaște că nu oricine poate presta orice activitate de muncă. Anumite posturi de muncă din ce în ce mai multe, solicită un pachet de exigențe psihologice de o complexitate tot mai mare.

Capitolul 3. Managementul recrutării și al evaluării

- **Instruire și dezvoltare.** Una din utilizările cele mai ample ale analizei muncii este implicarea ei în organizarea instruirii profesionale. Un sistem sau curs de instruire profesională este inoperant dacă nu se bazează pe o serioasă analiză a trebuințelor de instruire. Desigur, analiza trebuințelor de instruire nu înseamnă a face analiza muncii, ea privește o serie de interviuri, studiul rapoartelor de productivitate, a aprecierilor periodice de personal etc., dar alcătuirea structurii și conținutului cursului utilizează rezultatele analizei muncii. Analiza muncii este prezentă în toate etapele de organizare a unui curs de instruire profesională.

Capitolul 3. Managementul recrutării și al evaluării

- **Managementul cunoștințelor.** Managementul performant al unei organizații înseamnă, printre altele, și operarea cu baze mari de cunoștințe. Ne referim în acest context, atât la cunoștințe fizice legate nemijlocit de producție, dar și la cunoștințe mai puțin tangibile care privesc RU. Este vorba de evantaiul cunoștințelor profesionale, deprinderile de muncă ale personalului, potențialul aptitudinal etc. O imagine clară, globală, a acestora permite formularea unor predicții privind implementarea unei rețehnologizări, lansarea unor produse noi pe piață, restructurarea organizației sau potențialul profesional al RU existente.

Capitolul 3. Managementul recrutării și al evaluării

- **Descrierea posturilor de muncă** este o activitate care de-a lungul timpului a cunoscut abordări diferite. Într-o accepțiune mai simplă, ea constă în redactarea unor descrieri succinte a conținutului postului de muncă sub forma sarcinilor și responsabilităților deținătorului postului de muncă respectiv. Aceste descrieri ale unui post de muncă au dus inițial la intervenții de raționalizare a muncii și care au ajuns ulterior la descoperirea benzii rulante. În prezent, analiza cognitivă a sarcinilor de muncă este o preocupare majoră atunci când se are în vedere studiul muncii în vederea proiectării unei relații cât mai compatibile între om și muncă.

Capitolul 3. Managementul recrutării și al evaluării

- **Evaluarea muncii și compensațiile.** Salariul este frecvent o sursă de conflict social. Acesta este motivul pentru care multe organizații sunt foarte atente în proiectarea sistemelor de salarizare. Dar, a proiecta un sistem de salarizare transparent, ușor de înțeles și bazat pe reguli științifice, înseamnă să fie dezvoltată o procedură de ierarhizare a posturilor de muncă și de traducere a ierarhiei acestora în salariu după o grilă cât mai obiectivă.
- **Analiza muncii** este tocmai aceea care ajută la ierarhizarea posturilor de muncă și la acordarea de ponderi în funcție de investiția pe care o solicită din partea deținătorului acestuia fiecare loc de muncă.

Capitolul 3. Managementul recrutării și al evaluării

■ **Selectia și repartitia profesională**

Selectia profesională are ca obiectiv individualizarea dintr-o populație a celor mai potriviți indivizi, ale căror aptitudini se vor încadra cel mai bine în specificul profesiei.

Repartiția profesională este o acțiune care decurge logic în urma unei acțiuni de selecție. Ea presupune afectarea celor declarați “apți” de încadrarea în muncă, la diferite profesii/locuri de muncă. O variantă a repartiției profesionale este și reafectarea personalului muncitor la diverse locuri de muncă, după reconvertirea sau dispariția unor profesii, măsură frecventă în contextul revoluției științifico-tehnice contemporane în care dinamica profesiunilor se manifestă cu multă forță.

Capitolul 3. Managementul recrutării și al evaluării

- Caracterul esențial al administrării personalului industrial este previziunea sau predicția. Selecția sau repartiția de azi are consecințe peste câțiva ani. Aceste consecințe pot fi prevăzute prin tehnicile statistice pe care psihologia le posedă și la care este necesar să se facă un apel continuu.
- În general, determinarea aptitudinilor aferente prestării unei anumite activități de muncă este posibilă prin intermediul utilizării unor tehnici specifice psihologiei. Instrumentul psihodiagnostic cel mai popular este testul psihologic.

Capitolul 3. Managementul recrutării și al evaluării

- Evaluarea muncii se referă la un set de tehnici cantitative care sunt utilizate în scopul determinării nivelelor de salarizare a posturilor de muncă dintr-o companie. Această activitate se referă la o serie de tehnici care permit realizarea unei comparații sistematice între posturile de muncă dintr-o companie prin evaluarea importanței lor relative, cu scopul stabilirii unei structuri salariale raționale, optime.

4. Aplicatia infoDesk

infoDesk

Welcome, Razvan Stoenescu! (admin access) | < Logout >

 find

[Employees](#) **Events** [Training](#) [Performance](#) [Tickets](#) [Work Time](#) [Payroll](#) [Chat Room](#) [Departments](#)

Events Calendar

« JULY 2009 »						
M	T	W	T	F	S	S
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

Tasks

- View calendar
- Add an event

Important Links

- Main Page
- Change Account Password
- External Web Page
- Login to Your Email

Wise Words

"Be not afraid of life. Believe that life is worth living, and your belief will help create the fact."

- William James

Event name: Titlu

HOUR	DATE	AUTHOR		
12.00	2009-07-15	Razvan Stoenescu	Edit	Delete

Description: eveniment

Application infoDesk v1.0 © Razvan STOENESCU Page render time: 0.09 ms

4. Aplicatia infoDesk

infoDesk

Welcome, Razvan Stoescu! (admin access) | < Logout >

 find

[Employees](#) [Events](#) [Training](#) **[Performance](#)** [Tickets](#) [Work Time](#) [Payroll](#) [Chat Room](#) [Departments](#)

Manager Evaluation Form	Employee ID:	1
	Employee Name:	Razvan Stoescu
	Project's Name:	HumanResources
	Form year:	2009 <input type="button" value="v"/>

Professional Achievements	Identify and evaluate your last period results (include the name of your sub-project you have been working for, the date and how much time you have been working, your role and your contribution.)
<input type="text" value="QQQ"/>	

Planning	Define 3 objectives for the next 6 months. Having in mind the existing resources, how will you act reach these objectives?				
<table border="1"><thead><tr><th>Professional objectives</th><th>Action</th></tr></thead><tbody><tr><td>1. <input type="text" value="qq"/></td><td>1. <input type="text" value="pp"/></td></tr></tbody></table>	Professional objectives	Action	1. <input type="text" value="qq"/>	1. <input type="text" value="pp"/>	
Professional objectives	Action				
1. <input type="text" value="qq"/>	1. <input type="text" value="pp"/>				

View/Fill Out Tasks

- My Evaluation for Me
- My Evaluation for Subordinates

Important Links

- Main Page
- Change Account Password
- External Web Page
- Login to Your Email

4. Aplicatia infoDesk

The screenshot displays the 'infoDesk' application interface. At the top, the logo 'infoDesk' is visible on the left, and a search bar with the text 'find' is on the right. Below the logo, a welcome message reads 'Welcome, Razvan Stoenescu! (admin access) | < Logout >'. A navigation menu contains several items: 'Employees', 'Events', 'Training', 'Performance', 'Tickets', 'Work Time', 'Payroll', 'Chat Room', and 'Departments' (highlighted in blue). The main content area is titled 'Company Departments' and includes a dropdown menu for 'Departments/Projects' currently set to 'HumanResources'. Below this is a table with columns 'ID', 'PROJECT NAME', and 'PROJECT MANAGER'. The first row shows ID '1', 'HumanResources', and 'Razvan Stoenescu'. A dropdown menu is open for the 'PROJECT MANAGER' cell, showing 'Razvan Stoenescu' (selected) and 'Goaga Vasile'. Below the table is a 'Description:' field containing 'Human Resources' and a 'Modify!' button. On the right side, there are two panels: 'Admin Tasks' with options like 'View projects', 'View jobs', 'Add new project', and 'Add new job'; and 'Important Links' with options like 'Main Page', 'Change Account Password', 'External Web Page', and 'Login to Your Email'. The footer contains the text 'Application infoDesk v1.0 © Razvan STOENESCU Page render time: 0.06 ms'.

infoDesk
Welcome, Razvan Stoenescu! (admin access) | < Logout >

Employees Events Training Performance Tickets Work Time Payroll Chat Room **Departments**

Company Departments

Departments/Projects: HumanResources ▼

ID	PROJECT NAME	PROJECT MANAGER
1	HumanResources	Razvan Stoenescu ▼ Razvan Stoenescu Goaga Vasile

Description:
Human Resources

Modify!

Admin Tasks

- View projects
- View jobs
- Add new project
- Add new job

Important Links

- Main Page
- Change Account Password
- External Web Page
- Login to Your Email

Application infoDesk v1.0 © Razvan STOENESCU Page render time: 0.06 ms

- Va multumesc pentru atentie!
- Intrebari?