IV 7765(1)

EDIT LUKACS

MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

Volumul I

UNIVERSITATEA "DUNĂREA DE JOS" GALAȚI
D.I.D.F.R.

UNIVERSITATEA "DUNĂREA DE JOS"
DIN GALAȚI

II 47765(1)

Edit LUKÁCS

C - 246083

MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

Volumul I

PROCURARE, MOTIVARE, EVALUARE

246083
UNIVERSITATEA
BIBLIOTECA 1

CUPRINS

Capitolul 1
PRIVIRE GENERALĂ ASUPRA MANAGEMENTULUI RESURSELOR UMANE 7
1.1. Scurt istoric 7
1.2. Conținutul și obiectivele managementului resurselor umane 9
1.2.1. Conceptul de management al resurselor umane 9
1.2.2. Obiectivele managementului resurselor umane 9
1.2.3. Responsabilitatea MRU 10
1.3. Activitățile din domeniul managementului resurselor umane 10
1.3.1. Planificarea strategică a resurselor umane 11
1.3.2. Descrierea și analiza posturilor 11
1.3.3. Motivarea resurselor umane 11
1.3.4. Recrutarea resurselor umane 12
1.3.5. Selecția resurselor umane 12
1.3.6. Integrarea noilor angajați 12
1.3.7. Dezvoltarea resurselor umane 12
1.3.8. Evaluarea performanțelor resurselor umane 13
1.3.9. Managementul recompenselor 13
1.3.10. Sănătatea și securitatea la locul de muncă 14
1.3.11. Relațiile cu sindicatele 14
Capitolul 2
PLANIFICAREA STRATEGICĂ A RESURSELOR UMANE 15
2.1. Necesitatea planificării strategice a resurselor umane 15
2.2. Planificarea necesarului de personal 16
2.2.1. Relația între planul RU și planul necesarului de personal 16
2.2.2. Procesul planificării necesarului de personal 17
2.2.3. Previziunea necesarului de personal 18
2.2.4. Analiza disponibilului de personal 20
2.2.5. Planuri de acțiune pentru depășirea diferențelor 22
Capitolul 3
ANALIZA ȘI DESCRIEREA POSTURILOR 24
3.1. Definirea postului 24
3.2. Analiza postului 25
3.2.1.Pregătirea analizei posturilor 26
3.2.2. Colectarea datelor 26
3.2.2.1. Identificarea posturilor de analizat 26
3.2.2.2 Elaborarea chestionarului de analiză 27
3.2.2.3. Colectarea datelor 28
3.2.3. Prelucrarea datelor și utilizare 29
3.2.3.1.Descrierea postului 29

3.2.3.2. Specificația postului 30
3.2.3.3. Standardele de performanță ale postului 31

Capitolul 4
MOTIVAREA RESURSELOR UMANE – BAZA FUNCȚIEI DE ANTRENARE A MANAGEMENTULUI 32
4.1. Antrenarea și motivarea 32
4.2. Teorii motivaționale 33
4.3. Teorii de conținut ale motivației 34
4.3.1. Teoria ierarhiei nevoilor 34
4.3.2. Teoria E.R.D. 36
4.3.3. Teoria realizării nevoilor 37
4.3.4. Teoria factorilor duali 39
4.4. Teorii de proces ale motivației 40
4.4.1. Teoria echității 40
4.4.2. Teoria fixării scopurilor 43
4.4.3. Teoria expectațiilor 44
4.5. Dependența teoriilor motivaționale de mediul cultural 47

Capitolul 5
RECRUTAREA RESURSELOR UMANE 49
5.1. Considerații generale 49
5.2. Soluții alternative la recrutare 50
5.3. Sursele de recrutare și metodele folosite 52
5.3.1. Sursele și metodele de recrutare internă 52
5.3.2. Sursele și metodele de recrutare externă 56
5.4. Publicarea în mass media a posturilor vacante 58
5.4.1. Alegerea publicului țintă 59
5.4.2. Alegerea mediei corespunzătoare 60
5.4.3. Alegerea momentului potrivit 60
5.4.4. Forma și conținutul anunțului publicitar 61

Capitolul 6 SELECȚIA ȘI INTEGRAREA NOILOR ANGAJAȚI 62
6.1. Modelul general al selecției resurselor umane 62
6.2. Procesul selecției resurselor umane 63
6.2.1. Primirea candidaților 64
6.2.2. Interviul inițial de selecție 64
6.2.3. Completarea formularului de angajare 64
6.2.4. Testarea 65
6.2.5. Interviul de selecție 66
6.2.6. Verificarea referințelor 67
6.2.7. Examinarea medicală 67
6.2.8. Oferirea postului 68
6.3. Tipuri de interviuri 68

6.4. Desfăşurarea interviului de selecţie 70
6.4.1. Chestiuni ce privesc intervievatorul 70
6.4.2. Chestiuni ce privesc intervievatul 71
6.5. Integrarea noilor angajaţi 73
6.5.1. Scopul integrării 73
6.5.2. Factorii de influenţă ai integrării 73
6.5.3. Programe şi metode de integrare 74
Capitolul 7
EVALUAREA PERFORMANŢELOR PROFESIONALE **76**
7.1. Scopurile evaluării performanţelor în organizaţii 76
7.2. Legătura evaluării performanţelor cu alte sisteme organizaţionale 78
7.2.1. Legătura cu planificarea afacerii 78
7.2.2. Legătura cu sistemul informaţional al RU 79
7.2.3. Legătura cu analiza posturilor şi sistemul de recompensare 80
7.2.4. Legătura cu sistemele fluxului de resurse umane 80
7.3. Metode de evaluare bazate pe trăsăturile evaluatului 81
7.3.1. Consideraţii generale 81
7.3.2 Testele psihometrice 82
7.3.3. Scale grafice de evaluare 83
7.3.4. Sisteme de comparare a persoanelor 85
7.4. Metode de evaluare bazate pe comportament 86
7.4.1. Consideraţii generale 86
7.4.2. Tehnica incidentelor critice 89
7.4.3. Scale de evaluare cu ancore comportamentale (SEAC) 90
7.4.4. Scale de observare a comportamentului (SOC) 92
7.5. Metode de evaluare bazate pe rezultate 93
7.5.1. Consideraţii generale 93
7.5.2. Managementul prin obiective (M P O) 95
Capitolul 8
MANAGEMENTUL RECOMPENSELOR **102**
8.1. Factorii de influenţă ai sistemului de recompensare 102
8.1.1. Echitatea internă 103
8.1.2. Competitivitatea externă 105
8.2. Metode de evaluare a posturilor 106
8.2.1. Metoda ierarhizării simple 106
8.2.2. Metoda comparării pe perechi 107
8.2.3. Clasificarea posturilor 108
8.2.4. Metoda clasificării pe puncte 108
8.2.5. Metoda comparării factorilor 111
8.3. Componentele sistemului de recompensare 113
8.3.1. Recompensele directe 116
8.3.2. Recompensele indirecte 119
8.4. Plata după performanţă, abilităţi şi competenţe 122

8.4.1. Obiectivele plății după performanță 122
8.4.2. Argumente pentru plata după performanță 122
8.4.3. Dezavantajele schemelor de plată după performanță 123
8.5. Tipuri de scheme de plată după performanță 125
8.5.1. Plata după performanța individuală 125
8.5.2. Sisteme de plată în acord 128
8.5.3. Scheme de plată în funcție de abilități și competențe 130
8.5.4. Sisteme de stimulare la nivel de organizație 133
BIBLIOGRAFIE **135**