



Finanțat de
Uniunea Europeană



CURS ANTREPRENOR IN ECONOMIA SOCIALA

**Titlul proiectului: PROGRESSIO RURAL- AL DOILEA PROIECT IN SPRIJINUL
ECONOMIEI SOCIALE**

SMIS: 316649



Finanțat de
Uniunea Europeană



CAP 7. RESURSELE UMANE ÎN ECONOMIA SOCIALĂ și INTEGRAREA LOR

7.1. Tipuri de structuri organizatorice

- Cele mai folosite tipuri de structuri pe care le-ați putea avea în vedere sunt:
 - a) Structura ierarhic – funcțională: rezultatele activității fiecărui compartiment funcțional revin celorlalte compartimente sub forma informațiilor și consultațiilor acordate sau a deciziilor și ordinelor transmise prin șeful ierarhic;
 - b) Structura funcțională;
 - c) Structura matriceală (tip rețea): combină structura funcțională cu aceea a compartimentării pe criteriul produselor/proiectelor în cadrul aceleiași structuri organizatorice. Relațiile de comunicare pe verticală sunt înlocuite cu relațiile pe orizontală unde asigurarea autorității derivă din competență și nu din funcție.



Finanțat de
Uniunea Europeană



Managementul resurselor umane

Analiza posturilor se referă la conținutul și cerințele postului - aptitudinile, cunoștințele, abilitățile și responsabilitățile necesare a fi stăpânite de un individ interesat în obținerea unui anume post.

Include două părți:

- *Descrierea postului* – informații despre denumirea, localizarea postului în structura ierarhică a firmei, responsabilitățile funcției, condițiile de muncă, activitățile cheie, relațiile de subordonare, rezultatele așteptate.
- *Specificația postului* – cuprinde caracteristicile cerute ocupantului poziției respective – educație, experiență, perfecționarea, abilități fizice și intelectuale, abilități specifice, etc.



7.2. Fișa postului

Modelul fișei postului se poate găsi în articolul 15 al anexei nr. 3 din HOTĂRÂREA Guvernului cu nr. 1209 din 14 octombrie 2003, publicată în MONITORUL OFICIAL nr. 757 din 29 octombrie 2003.

Fișa postului este un document de 1 până la 3 pagini, iar principalele elementele ale fișei postului sunt:

- Denumirea, nivelul și scopul principal al postului;
- Obiectivele postului;
- Vechimea necesară și condițiile specifice privind ocuparea postului;
- Studiile de specialitate și cunoștințele necesare (diplome, licențe, certificate; calitățile de care are nevoie ocupantul postului);
- Abilități, calități și aptitudini;
- Cerințe specifice;
- Atribuțiile și lista detaliată a sarcinilor și responsabilităților;
- Sfera relațională (relații ierarhice, funcționale de control, de reprezentare);
- Condițiile de lucru în care se află descrierea mediului de lucru (spațiu, echipamente, condiții fizice, siguranță și protecție, stres) și a programului de lucru;
- Modul de evaluare și recompensare;
- Data întocmirii.



Finanțat de
Uniunea Europeană



FIȘA POSTULUI se atașează ca Anexă la Contractul Individual de Muncă;

FIȘA POSTULUI reprezintă baza pentru:

- Recrutarea și selecția de personal (în funcție de aceasta se realizează „portretul candidatului ideal”);
- Evaluarea performanțelor;
- Reproiectarea structurii organizatorice;
- Managementul carierei;
- Analiza nevoilor de instruire.



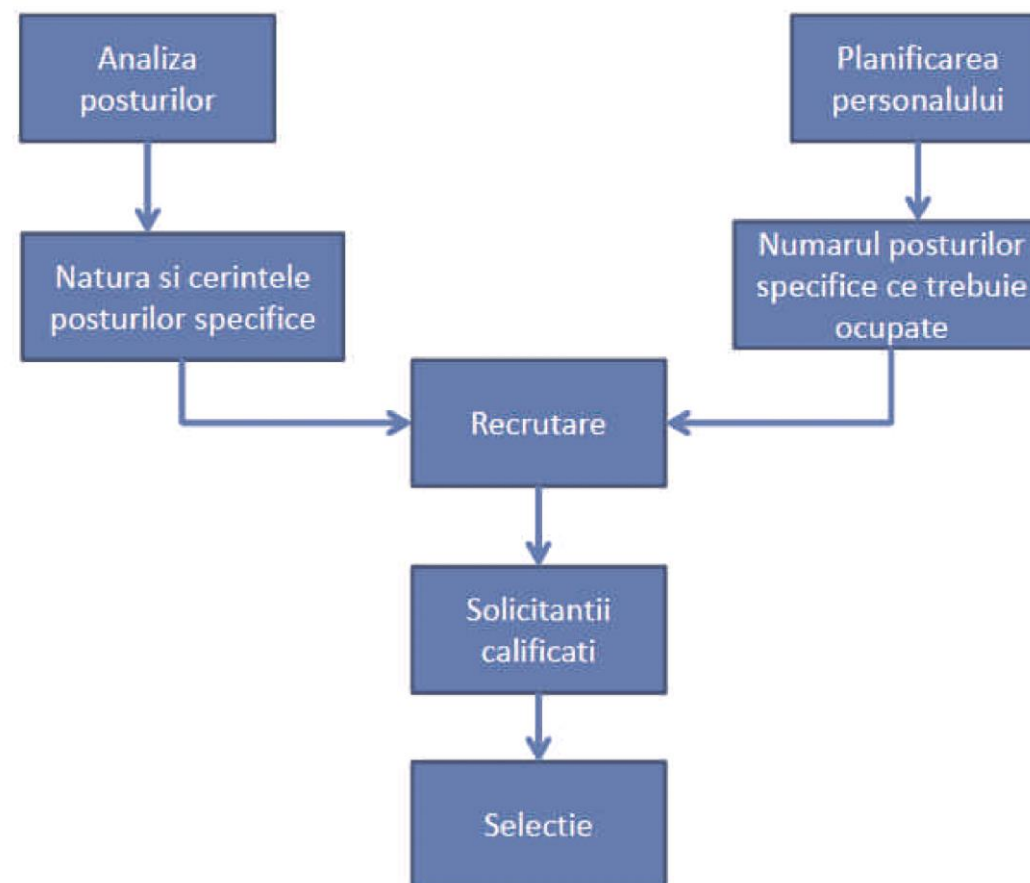
7.3. Procesul de recrutare a resurselor umane

Recrutarea se referă la confirmarea nevoii de a angaja personal nou

Această activitate este împărțită în mai multe faze:

- **definirea postului** – alcătuirea unei descrieri a postului
- **atragerea candidaților** – se folosesc cele mai adecvate metode, resurse sau medii de recrutare
- **selectia** – se face în baza CV-ului, a scrisorii de intenție, eventual a unei scrisori de recomandare; dintre toți candidații care își arată interesul, cei care se apropie cel mai mult de profilul așteptat pot fi invitați la unul sau mai multe interviuri.

Recrutarea, se poate face pe plan intern sau extern





Finanțat de
Uniunea Europeană



- a) Surse interne: Din denumire ne dăm seama că posibili candidați potriviți se găsesc deja în organizație, fiind nevoie de o încadrare pe alt post a acestora, dacă se dovedesc a potriviți după parcurgerea etapelor aferente procesului.
- Sursele interne:
 - Sistemul de anunțare permanentă a posturilor interne;
 - Planul de promovare a resurselor umane;
 - Planul de rotație a posturilor;
 - Baza de date a angajaților;
 - Referințele angajaților;
 - Baza de date cu candidați respinși la recrutările anterioare.



Finanțat de
Uniunea Europeană



b) Sursele externe de recrutare sunt:

- Recomandări din partea angajaților;
- Firme specializate în acest tip de activitate;
- Agenții pentru Ocuparea Forțelor de Muncă;
- Târguri de job-uri;
- Anunțuri pe diferite canale;
- Instituții de învățământ;
- Head-hunting;
- Baze de date;
- Cereri directe;
- Angajații în sistem de leasing.



Finanțat de
Uniunea Europeană



SELECȚIA reprezintă procesul prin care evaluăm candidații pentru postul pentru care facem procesul de recrutare și selecție, și-i alegem pe aceia care se potrivesc cât mai bine cu cerințele postului.

Strategia de selecție a resursei umane este foarte importantă și va trebui să fixăm cu atenție aspecte legate de:

- criteriile de selecție; modul de obținere a informațiilor necesare;
- modul în care sunt utilizate informațiile provenite din acest proces;
- evaluarea procesului din punct de vedere al eficienței lui.



Finanțat de
Uniunea Europeană



Etapele de parcurs pentru procesul de selecție:

- Evaluarea CV-urilor aplicanților;
- interviu telefonic de început;
- Organizarea și susținerea interviurilor de selecție;
- Aplicarea de teste relevante pentru post;
- Organizarea de interviuri suplimentare în care adresăm întrebări ce țin de sfera profesională;
- Verificarea referințelor;
- Selectarea propriu-zisă a candidatului potrivit;
- Întocmirea ofertei de angajare;
- Angajarea.



Finanțat de
Uniunea Europeană



Greșeli pe care le puteți face în calitate de examinatori:

- Comportament formal, autoritar;
- Vorbiți mult;
- Nu acordați candidatului timp de gândire;
- Chemați la interviu candidați care nu corespund postului;
- Luați notițe fără a da senzația că ascultați;
- Puneți întrebări prea personale;
- Puneți întrebări confuze;
- Dezaprobați unele răspunsuri ale candidatului;
- Interviul este întrerupt de telefon sau alte persoane.



7.4. Motivarea resurselor umane

Motivarea este procesul de selecție, orientare și menținere a comportamentului uman.

Are ca scop stimularea angajaților în obținerea de performanțe.

Motivarea forței de muncă este tot mai importantă în contextul economic prezent. Un angajat motivat este un angajat productiv, un angajat productiv este un angajat profitabil.

Productivitatea este direct proporțională cu gradul de motivare a angajaților.

Activitățile funcției de motivare sunt: evaluarea performanțelor, recompensarea angajaților și analiza, proiectarea și reproiectarea posturilor.



Finanțat de
Uniunea Europeană



7.5. Construirea echipei

7.5.1. Ce este un grup?

Grupurile umane pot fi privite dintr-o dublă perspectivă: ele reprezintă în primul rând celula de bază a structurii organizatorice, iar în al doilea rând reprezintă mediul în care se formează și manifestă personalitatea fiecărui membru.

Vom da în cele ce urmează două definiții:

- „un număr de persoane suficient de mic astfel încât comunicarea să se desfășoare cu ușurință în
 - mod direct „față-în-față”, într-un interval scurt de timp deseori”;
- „un număr de indivizi care interacționează, direct sau indirect, ca rezultat al unui interes comun pentru a atinge un obiectiv comun”.



Finanțat de
Uniunea Europeană



7.5.2. Clasificarea grupurilor

Din punct de vedere al relațiilor dintre membrii grupurilor: Grupuri primare – cum este familia, între membrii căruia relațiile sunt mai mult personale și afective; orientate spre un sistem închis de relații interpersonale, predominant personale, afective (de exemplu: familia);

Grupuri secundare – între membrii căruia relațiile afective nu primează, existând doar relații de muncă în principal. cu un sistem mai deschis de relații interpersonale în care relațiile afective nu mai joacă nici pe departe același rol (de exemplu: grupurile de muncă).



Finanțat de
Uniunea Europeană



Din punct de vedere al normativității din organizație:

- Grupuri formale – grupuri care au la baza funcționării norme și reguli care se regăsesc sub formă de lege, regulament, normative; grupuri instituționalizate care alcătuiesc organizația (colective, compartimente etc.);
- Grupuri nonformale – alcătuite doar pentru o scurtă perioadă, pentru atingerea unor obiective; acestea nu au la baza funcționării norme stricte, fiind caracterizate de flexibilitate, iar după atingerea obiectivului fixat se dizolvă (ex.: comitet, comisie etc.);
- Grupuri informale – acestea pot fi parte a celor instituționalizate, formale apărute în urma nevoii de liberă exprimare a acelor grupuri care funcționează după reguli stricte; de asemenea se pot forma și independent de cele formale.



Finanțat de
Uniunea Europeană



După mărimea grupurilor:

- Grupuri mari – în această categorie putem încadra națiunea, poporul și alte mase mari de oameni constituite sub forma claselor sociale, maselor populare etc.; Grupuri mici – categorie de interes în contextul organizațional, grupuri care au ca sarcină îndeplinirea obiectivelor fixate ale organizației, și care au la baza funcționării norme pe care trebuie să le respecte; Din punct de vedere al interacțiunii dintre membri grupului, distingem: Grupuri permanente – care nu necesită comentarii;



Finanțat de
Uniunea Europeană



Grupuri temporare – care sunt constituite pentru o perioadă scurtă de timp, pentru atingerea unor obiective și scopuri temporare. Din punct de vedere al motivului primar pentru care s-a creat grupul:

Grup de comandă, având următoarele caracteristici:

- formate dintr-un superior și subordonații săi direcți, între care relațiile de subordonare sunt conform structurii organizatorice;
- format pentru a executa o anumită activitate/ sarcină;
- membrii primesc o răsplată formală sau o sancțiune în funcție de contribuție la îndeplinirea scopului.



Finanțat de
Uniunea Europeană



MULTUMIM PENTRU ATENTIA ACORDATA!

FORMATORI:

- CRACIUNOIU ELENA ALINA
- BORA ANCA MARIA