

Tema Recrutarea și selecția personalului

1. *Recrutarea personalului: noțiune, tipuri, surse*

Succesul și supraviețuirea organizațiilor este asigurată aproape în totalitate de calitatea forței de muncă. Astfel, organizațiile trebuie să se concentreze în primul rând asupra identificării și atragerii celor mai competitivi candidați pentru specificul organizației, problemă care se rezolvă în cadrul procesului de recrutare profesională.

Recrutarea profesională este un proces de localizare, identificare și atragere de potențiali candidați pentru anumite posturi.

Recrutarea profesională este în organizații un proces continuu și este legată de:

- Apariția de noi posturi.
- Crearea de posturi vacante prin: continuarea studiilor, fluctuație, pensionare, demisie, concediere, decese.
- Retehnologizări.
- Restructurări.

Orice recrutare are următoarele obiective:

1. Să aleagă de pe piața muncii un număr cât mai mare de candidați, pentru ca să rețină candidați de cea mai bună calificare.
2. Să aleagă candidați cu pregătire de specialitate superioară și care se arată interesați de organizație.
3. Să ocupe cât mai repede posturile noi sau vacante și cu costuri cât mai mici.

Recrutarea poate fi:

- Recrutare din interiorul organizației
- Recrutare din exteriorul organizației

Recrutarea internă se realizează la nivelul organizației și trebuie să predomină în comparație cu recrutarea externă, deoarece nu presupune o nouă angajare, ci numai o schimbare de post a unor angajați pe orizontală sau pe verticală.

Avantaje:

- Este bine cunoscută competența persoanei care ocupă postul
- Recrutarea este mai rapidă și cu costuri mai mici
- Timpul necesar trainingului este mai redus
- Crește motivația angajaților

Dezavantaje:

- Se pot manifesta favoritisme
- La un ritm rapid de extindere a organizației posibilitățile de completare a posturilor din personalul existent pot fi depășite
- S-ar putea face promovări înainte ca cel promovat să fie pregătit pentru noul post.

Recrutarea externă apelează la surse din afara organizației.

Avantaje:

- Se aduc noi idei și puncte de vedere
- Se realizează economii în costurile de pregătire, deoarece vin persoane gata pregătite
- Persoanele venite din afară pot fi mai obiective.

Dezavantaje:

- Deoarece piața externă este mult mai largă și mai dificil de cercetat costurile sunt mai mari pentru organizație
- Evaluările celor recrutați sunt bazate pe surse mai puțin sigure
- Descurajează angajații permanenți deoarece se reduc șansele de promovare.

Această formă de recrutare poate fi realizată prin 2 metode:

- Metoda informală
- Metoda formală

Metoda informală: se adresează unui segment îngust din piața muncii, în sensul că angajează foști salariați sau foști studenți, care au lucrat în regim de colaborare. Se face și o publicitate, dar limitată prin apelarea la angajații existenți.

Metoda formală: prin intermediul acesteia se caută persoane doritoare să se angajeze sau să-și schimbe locul de muncă. Cele mai utilizate forme pentru recrutare prin metoda formală sunt:

- Oficiul forțelor de muncă - se află în cadrul tuturor Direcțiilor teritoriale de muncă și protecție socială și dispun de evidență adusă la zi a cererilor de muncă și a locurilor de muncă disponibile.
- Agenții de angajare a forței de muncă.
- Publicitate – anunțurile trebuie să conțină informații despre post, calificarea necesară, nivelul de salariu. Surse: Logos Press, Makler, Moldova Suverană, Rabota i obrazovanie, presa locală.
- Rețeaua de cunoștințe – această metodă constă în a apela la colegi, cunoscuți care pot oferi informații despre persoanele interesate în ocuparea posturilor vacante.
- Căutarea persoanelor – folosită pentru ocuparea funcțiilor de conducere și pentru posturi cu un grad mare de specialitate.
- Fișiere cu potențialii angajați (baze de date).
- Târgurile locurilor de muncă.
- Colegiile, universitățile, alte instituții de învățământ.
- Clienții și furnizorii întreprinderii.
- Reviste de specialitate și asociații profesionale.

Practica a arătat că cele mai eficiente căi de recrutare a personalului sunt publicitatea, agenții de angajare, recrutarea internă.

Indiferent de mărimea ei fiecare organizație trebuie să aibă un plan propriu de recrutare a personalului.

Planul de recrutare a personalului

Postul	Nr. de persoane	Perioada	Sursa de recrutare	Bugetul	Notă

Planul recrutării se elaborează în baza planului necesarului de personal.

2. Selecția personalului: noțiune și etapele de bază

Problema selecției RU se pune ori de câte ori apare nevoia de a alege între două sau mai multe persoane pentru ocuparea unui post. Ea impune o analiză obiectivă a concordanței dintre caracteristicile profesionale ale unui post și posibilitățile fizice, psihice și informaționale pe care le prezintă solicitantul postului.

Selecția RU trebuie abordată de organizație din mai multe puncte de vedere:

- Abordarea din perspectiva economică - selecția creează premisele pentru creșterea calității forței de muncă, se reduc accidentele de muncă.
- Abordarea de natură psihologică – interesele angajaților, abilitățile personale, motivația angajaților.
- Abordarea sociologică – repartizarea corectă pe locuri de muncă și relațiile din cadrul grupului de muncă.
- Abordarea medicală – contraindicațiile pentru candidați de a ocupa unele posturi.

Etapele selecției:

Analiza CV-urilor și scrisorilor de motivare - cuprind informații cu privire la: numele și adresa candidatului, vârsta, educație, calificare, experiența, etc.

Interviu (convorbire): este convorbirea directă dintre unul sau mai mulți reprezentanți ai organizației și candidat. Scopul interviului este de a permite organizației să constate dacă este cazul să-și dezvolte interesul preliminar față de candidat.

Există următoarele tipuri de interviuri:

- Interviu structurat – întrebările sunt planificate în avans și puse fiecărui candidat exact în aceeași ordine
- Interviu nestructurat – întrebările nu sunt planificate
- Interviu semistrukturat – presupune o planificare flexibilă din partea intervievatorului, ceea ce permite acestuia adaptarea pe parcurs a întrebărilor.

În urma supunerii candidaților la interviu o parte din candidați vor fi reținuți fie pentru angajare imediată fie prin prezentare la testare, iar restul vor fi eliminați.

Testare: candidaților ajunși în această etapă li se va întocmi în urma examenului de selecție cu ajutorul testelor o psihogramă, care se vor corela cu datele din profesiogramă și se vor reține candidații cei mai potriviți.

Orice test are anumite însușiri diagnostice privind:

- Tipul de informație pe care-l solicită (teste de inteligență, teste de personalitate, teste de aptitudini, teste de cunoștințe, etc.).
- Gradul de extindere și profunzime a informației pe care o solicită.
- Tipul de prelucrare a informației solicitate (etalonarea – ansamblul operațiilor și procedeele prin care se realizează clasificarea subiecților în funcție de performanțele obținute la diferite teste, mai apoi se va stabili analiza corelațiilor și regresiiilor față de performanța cerută într-un post).

Verificarea scrisorilor de referință

Examenul medical

Interviul final - se anunță decizia de angajare. Se expediază scrisori atât la persoanele selectate, cât și la cele refuzate.

Evaluarea recrutării și selecției:

- Rata recrutării este raportul procentual între numărul de candidați potențiali către numărul de candidați angajați.
- Rata selecției este indicatorul invers proporțional ratei recrutării.

Cu ajutorul acestor indicatori întreprinderea analizează atractivitatea sa pe piața muncii.