



Investește în oameni!

Proiect cofinanțat prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013

AXA PRIORITARĂ nr 2 - „Corelarea învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii”

DOMENIUL MAJOR DE INTERVENȚIE 2.3 - „Acces și participare la formare profesională continuă”

Titlu proiect: „FPC – Formare pentru competitivitate”

Numărul de identificare al proiectului: POSDRU/182/2.3/S/154499

Beneficiar: Fundația Lumina Instituții de Învățământ

Newsletter 42

Consilierea profesională acordată angajatorilor pentru creșterea eficienței angajărilor în firme

În newsletterul de față încercăm să venim și în sprijinul angajatorilor de unde provin membrii grupului țintă din proiectul FPC. Este vorba de consilierea profesională care să facă practica angajărilor, în firmele proprii, mai eficientă, adică după principiul ”omul potrivit la locul potrivit”.

Analiza personalului disponibil reprezintă un aspect-cheie și se concentrează asupra unor aspecte, precum: numărul de angajați din organizație, calificările acestora, schimbările anticipate-exemplu (Corneliu Ene și Raluca Cherciu, 2004, pag. 18)¹:

Denumirea postului	Nr. actual de angajați	"Pierderi de angajați"				"Câștiguri" de angajați		Ofertă anticipată de personal
		leșiri la pensie	De-misii	Promovări pe alte posturi	Altele	Promo-vări	Recru-tări	
1	2	3	4	5	6	7	8	9

$$9=2-3-4-5-6+7+8$$

Recrutarea reprezintă alt aspect-cheie și presupune un set de activități realizate cu scopul general de a obține un număr semnificativ de candidați calificați pentru un post.

¹ Corneliu Ene, Raluca Cherciu, 2004, Documentele utilizate în activitatea de resurse umane-Ghid-Noul cod al muncii, Editura 3x.ro, București.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

MINISTERUL
EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICEFondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013FUNDAȚIA LUMINA
INSTITUȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT**Investește în oameni!**

Proiect cofinanțat prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
 AXA PRIORITARĂ nr 2 - „Corelarea învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii”
 DOMENIUL MAJOR DE INTERVENȚIE 2.3 - „Acces și participare la formare profesională continuă”
 Titlu proiect: „FPC – Formare pentru competitivitate”
 Numărul de identificare al proiectului: POSDRU/182/2.3/S/154499
 Beneficiar: Fundația Lumina Instituții de Învățământ

➤ **De unde, pe cine, cum se recrutează personalul?** (Ioana Codoban, Horia Pitariu, 2003, pag. 34)²

Surse posibile	Avantaje	Dezavantaje
Recrutare din surse interne	<ul style="list-style-type: none"> -cunoașterea oamenilor deja angajați; -rapid, ieftin; -posibilitatea de carieră internă; -crește motivația persoanei. 	<ul style="list-style-type: none"> -locul de muncă astfel eliberat trebuie acoperit tot din interior; -deseori se pierde un angajat bun, în favoarea unui conducător slab (fiecare om se ridică pe scala competenței, până când atinge nivelul incompetenței-și, de obicei, se oprește la acest nivel);
Recrutare din colectivul altor organizații	<ul style="list-style-type: none"> -oamenii veniți din exterior aduc noi idei, noi puncte de vedere; -dispar tensiunile interne legate de promovare(cine este promovat); -cel mai potrivit om va ocupa locul 	<ul style="list-style-type: none"> -este scumpă (“furtul” persoanei de la altă organizație); -o persoană din exterior se adaptează mai greu la cultura organizațională existentă; -introducerea unei persoane noi într-un colectiv poate genera tensiuni
Recrutare din rândul absolvenților	<ul style="list-style-type: none"> -este relativ ieftină; -organizația se îmbogățește cu tineri dinamici, motivați, competenți; -este posibilă angajarea mai multor persoane dintr-o dată 	<ul style="list-style-type: none"> -crește perioada și costul instruirii; -dacă dintr-o dată sunt angajați prea mulți tineri, se poate răsturna ponderea rolurilor în organizație, conflicte inter-generații
Recrutare din rândul șomerilor	<ul style="list-style-type: none"> -oameni motivați, acceptă salarii mai mici, o mare parte a salariului este compensat de către stat 	<ul style="list-style-type: none"> -după o perioadă mai lungă de stagnare în șomaj, crește costul instruirii; -după o perioadă mai lungă de șomaj sau după mai multe încercări de angajare, pot fi demoralizați

² Ioana Codoban, Ioana David, Horia Pitariu..., 2003, Psihologia muncii-Caiet de seminar-Editura ASCR, Cluj-Napoca.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013FUNDAȚIA LUMINA
INSTITUȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT**Investește în oameni!**

Proiect cofinanțat prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
 AXA PRIORITARĂ nr 2 - „Corelarea învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii”
 DOMENIUL MAJOR DE INTERVENȚIE 2.3 - „Acces și participare la formare profesională continuă”
 Titlu proiect: „FPC – Formare pentru competitivitate”
 Numărul de identificare al proiectului: POSDRU/182/2.3/S/154499
 Beneficiar: Fundația Lumina Instituții de Învățământ

Procesul de selecție este al treilea spect esențial în consilierea profesională pentru angajatori și are scopul de a-i identifica și angaja pe cei mai potriviți solicitanți pentru ocuparea unui post vacant dintr-o organizație, conform unor reguli și criterii bine stabilite (Ștefan Stanciu, 2005, pag. 103)³. Selecția se corelează cu celelalte etape ale managementului resurselor umane: planificarea resurselor umane, analiza posturilor, recrutarea, evaluarea performanțelor personalului.

Etapele procesului de selecție sunt: recrutarea candidaților, analizarea dosarelor de candidatură, interviul preliminar, aplicarea unor teste, susținerea interviului de angajare/selecție, verificarea referințelor și a background-ului, luarea deciziei, examenul medical, angajarea.

Un posibil demers al procesului de selecție în cadrul unei instituții școlare se poate derula astfel:

➤ **Etapa I:**

Lista cu numele candidaților recrutați în urma unui anunț trebuie să fie afișată (la o dată stabilită de către comisia de selecție) pe adresa de site a firmei unde, la o rubrică specială, să apară și informații legate de celelalte etape ale selecției personalului;

➤ **Etapa a II-a:**

Comisia angajatorului studiază *dosarul de candidatură* al concurenților: fișa de înscriere (conform anunțului), scrisoarea de motivație, CV-ul european, actele doveditoare studiilor și formării profesionale, calificativul obținut în anul anterior / recomandări/ distincții, adeverința eliberată de psiholog că persoana în cauză este aptă pentru a profesa.

Coroborând datele din dosarul de candidatură, comisia de selecție a personalului poate să formeze o grilă și, pe baza punctajului obținut, își poate fixa următoarea etapă: *interviul preliminar*, care are ca scop eliminarea persoanelor care, în mod vizibil, nu corespund cerințelor postului în cauză.

O astfel de grilă ar putea avea următorii itemi:

³ Ștefan Stanciu, 2005, Curs:Gestionarea resurselor umane în școli, SNSPA, Management educațional și comunicare instituțională (master online, anul I), București





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

MINISTERUL
EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICEFondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013FUNDAȚIA LUMINA
INSTITUȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT**Investește în oameni!**

Proiect cofinanțat prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
 AXA PRIORITARĂ nr 2 - „Corelarea învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii”
 DOMENIUL MAJOR DE INTERVENȚIE 2.3 - „Acces și participare la formare profesională continuă”
 Titlu proiect: „FPC – Formare pentru competitivitate”
 Numărul de identificare al proiectului: POSDRU/182/2.3/S/154499
 Beneficiar: Fundația Lumina Instituții de Învățământ

Nr. crt.	Nume și prenume candidat	Experiența în muncă (1p-10p)	Studii (1p-10p)	Educație și formare (în ultimii 5 ani) (1p-10p)	Aptitudini personale (0p-9p)	Punctaj total
1	X	-foarte bună(peste 5 ani)-10p -bună(între 2-4 ani)-5p -acceptabilă(0-1 an)-1p	- de lungă durată- 10 p - de scurtă durată- 5p - liceu-1p - șc. gen – 0p.	-240 credite-10p -90 credite-5p -60 credite-1p	-tehnice (calculator)- 0p-3p -limbi străine-0p-3p -alte aptitudini-0p-3p	
2	Y					

➤ **Etapa a III-a:**

Interviul preliminar: Candidații vor susține ceea ce au scris în scrisoarea de motivație. (Scrisoarea de intenție/ motivație este primul document citit de către angajator, unde solicitantul postului evidențiază motivele pentru care dorește acel loc de muncă și calitățile personale relevante: experiență, aptitudini, deprinderi, pregătire profesională). În acest interviu sunt luate în considerație și puterea de persuasiune a candidaților.

Rezultatele acestui interviu ar putea fi afișate prin ADMIS/ RESPINS, pentru a se putea trece în etapa următoare sau fiecare candidat ar putea să primească din partea comisiei o scrisoare în care se precizează hotărârea acesteia.

➤ **Etapa a IV-a:**

În această etapă se iau în considerație declarații admise în etapele anterioare și, dacă cei rămași în competiție au punctaje apropiate, vor susține o probă și, eventual, o probă scrisă – fiecare din cele două probe având o grilă unică de corectare.

În ideea că adeverința eliberată de psiholog este o dovadă că respectiva persoană are rezultate pozitive la testele de personalitate (exemplu: CPI, 16 PF includ și scale de abilitate rezolutivă generală), susținerea altor teste nu ar fi justificată – doar dacă s-ar aplica un test care să aibă o relevanță pentru factorii motivaționali - exemplu: „Big Five” - cinci factori: Extraversie (vesel, exuberant), Agreabilitate (plăcut, cooperant), Conștiinciozitate (organizat, sistematic, prompt), Stabilitate emoțională (neemotiv,



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

MINISTERUL
EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICEFondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013FUNDAȚIA LUMINA
INSTITUȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT**Investește în oameni!**

Proiect cofinanțat prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
 AXA PRIORITARĂ nr 2 - „Corelarea învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii”
 DOMENIUL MAJOR DE INTERVENȚIE 2.3 - „Acces și participare la formare profesională continuă”
 Titlu proiect: „FPC – Formare pentru competitivitate”
 Numărul de identificare al proiectului: POSDRU/182/2.3/S/154499
 Beneficiar: Fundația Lumina Instituții de Învățământ

lipsit de invidie), Intellect (critic, rebel, creativ), sau un test care reflectă imaginea de sine-cum ar fi „Indexul de adaptare și valori Bills” (Mihaela Minulescu, 1996, pag. 16-24 și 351-354)⁴.

➤ **Etapa a V-a:**

Această etapă a interviului de angajare este definitorie pentru selecția personalului, deoarece acum se alege candidatul care corespunde profilului ideal al postului.

Până în această etapă, se cunosc următoarele date relevante ale fiecărui candidat: experiență, studii, educație și formare, aptitudini personale, cunoștințe teoretice și abilități practice. Comisia poate să adauge la aceste date încă trei elemente, pentru a realiza un **poligon de referință**, care va fi comparat cu profilul celui mai bun dintre candidați:

- În interviul de angajare, candidatul va argumenta care sunt *punctele forte* care îl fac cel mai potrivit dintre candidați pentru postul pentru care candidează (acest lucru va pune în valoare și aptitudinile de *comunicare*, precum și capacitatea de *autocontrol* a candidatului, aflat în situația de „concurș”).
- Candidatul va avea de rezolvat, de asemenea, o *situație de criză* (aici vor fi observate *viteza de reacție*, precum și *creativitatea*).
- Un ultim punct este legat de *retribuția* dorită de candidat, în situația în care va avea șansele cele mai mari să fie ales.

Poligonul profilului ideal (Mihai Jigău, 2001, pag.275⁵) poate fi reprezentat de un cerc străbătut de 8 raze, fiecare rază constituind o însușire a candidatului ideal (cu valori cuprinse între 1-5; numerotarea se va începe dinspre centru spre margini).

Peste acest poligon se suprapune poligonul calităților personale ale candidatului cel mai apropiat de poligonul de referință.

Exemplu: Profilul poligonului ideal-în viziunea comisiei:

Rang calități	Descrierea calității	Valoarea considerată de organizație ideală
1	Experiența	3
2	Studiile	5
3	Formarea	4

⁴ Mihaela Minulescu, 1996, Chestionarele de personalitate în evaluarea psihologică, Editura Garell Publishing House, București.

⁵ Mihai Jigău, 2001, Consilierea carierei, Editura Sigma, București.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013FUNDAȚIA LUMINA
INSTITUȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT**Investește în oameni!**

Proiect cofinanțat prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013

AXA PRIORITARĂ nr 2 - „Corelarea învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii”

DOMENIUL MAJOR DE INTERVENȚIE 2.3 - „Acces și participare la formare profesională continuă”

Titlu proiect: „FPC – Formare pentru competitivitate”

Numărul de identificare al proiectului: POSDRU/182/2.3/S/154499

Beneficiar: Fundația Lumina Instituții de Învățământ

4	Aptitudinile personale	4
5	Cunoștințele teoretice și abilitățile practice	5
6	Comunicarea, autocontrolul	4
7	Viteza de reacție, creativitatea	4
8	Salariul	3