

**UNIVERSITATEA DIN CRAIOVA
FACULTATEA DE ȘTIINȚE SOCIALE**

**CRITERII GENERALE DE EVALUARE A
CALITĂȚII RESURSELOR UMANE DE
CĂTRE ANGAJATORI**

- Studiu sociologic -

**Gabriel
PRICINĂ**

**Gabriel
VLĂDUȚ**

Craiova

2019

CUPRINS

Repere metodologice	3
Introducere	4
PARTEA I. STRUCTURA DATELOR COLECTATE.....	7
A. Calitatea abilităților și pregătirii angajaților	7
A 1. Cele mai importante calități ale angajaților cu funcții de conducere.....	7
A 2. Cele mai importante calități ale angajaților cu funcții de execuție	8
B. Calități evaluate la interviul de angajare	9
B 1. Interviul de angajare. Calități ale candidaților la funcții de conducere căutate de angajatori.....	9
B 3. Abilități ce cresc șansele la angajare a unui candidat pentru o funcție de conducere..	12
B 4. Abilități ce cresc șansele la angajare a unui candidat pentru o funcție de execuție.....	14
B 5. Profesii pentru care există cea mai mare cerere pe piața muncii	15
B 6. Principalele domenii de activitate în care va exista cea mai mare cerere de angajare în viitor.....	16
B 7. Motive de respingere a solicitanților unui loc de muncă	17
C. Fluctuația forței de muncă.....	20
C 1. Plecări de salariați în ultimul an.....	20
C 2. Motivele plecării salariaților	21
C 4. Motive de concediere a salariaților	22
C 5. Pondere companii cu posturi neocupate.....	23
C 6. Posturi neocupate în prezent	24
D. Satisfacția față de pregătirea angajaților	25
D 1. Măsura în care anumite categorii de candidați își cunosc profesia în momentul angajării?.....	25
D2. Aprecieri asupra unor categorii de potențiali candidați la angajare.....	26
D 3. Profilul de bază al candidatului ideal pentru un loc de muncă	28
D 4. Competitivitatea salariaților români în raport cu cerințele organizației	36
D 5. Soluții pentru creșterea valorii profesionale a solicitanților unui loc de muncă.....	37
E. Atitudinea angajatorilor față de piața muncii	39
E 1. Aprecierea situației actuale de pe piața muncii	39
E 2. Predicții asupra pieței muncii	40
F. Disponibilitatea de a încheia parteneriate cu alte instituții.....	42
F 1. Aprecierea colaborării cu anumite instituții	42
F 2. Propensiunea către implicare în anumite tipuri de activități	43
PARTEA A II-A. ANALIZA DATELOR.....	45
A.II. Calitatea abilităților și pregătirii angajaților.....	45
B.II. Calități evaluate la interviul de angajare	48
C.II. Fluctuația forței de muncă	51
D.II. Satisfacția față de pregătirea angajaților	53
E II. Atitudinea angajatorilor față de piața muncii	56
F II. Disponibilitatea de a încheia parteneriate cu alte instituții	56
FACTORI GENERATORI.....	58
CONCLUZII.....	58
Anexa 1. Distribuția indicatorilor în funcție de obiective.....	60

Repere metodologice

- Obiectivele studiului	<ul style="list-style-type: none"> • Cunoașterea opiniilor antreprenorilor din județul Dolj cu privire la forța de muncă existentă în regiune, în funcție de șase teme: <ol style="list-style-type: none"> 1. Calitatea abilităților și pregătirii angajaților (18 indicatori) 2. Calități evaluate la interviul de angajare (11 indicatori) 3. Fluctuația forței de muncă (4 indicatori) 4. Satisfacția față de pregătirea angajaților (4 indicatori) 5. Atitudinea față de piața muncii (14 indicatori) 6. Disponibilitatea de a colabora cu alte instituții (4 indicatori)
- Metoda de cercetare	<ul style="list-style-type: none"> • ancheta de opinie pe bază de chestionar administrat la sediul fiecărei companii de operatori specializați • analiza statistică a datelor recoltate
- Tehnica de investigare	<ul style="list-style-type: none"> • Chestionarul. Acesta cuprinde 6 secțiuni, câte una pentru fiecare temă, și itemi pentru fiecare indicator, fiind prelucrate atât datele circumscrise fiecărei teme, cât și cele care se corelează transversal
- Operatorii de interviu	<ul style="list-style-type: none"> • 30 persoane specializate în aplicarea chestionarelor – studenți de la specializarea Sociologie și masteranzi la masterul Dezvoltare Comunitară și Intervenție Socială
- Perioada de culegere completă a informațiilor	<ul style="list-style-type: none"> • 4-20 iunie 2019
- Perioada de verificare a completării chestionarelor	<ul style="list-style-type: none"> • 21-29 iunie 2019
- Voluș eșantion (lot)	106 companii mijlocii din județul Dolj
- Marja de eroare	Nu este cazul
- Prelucrarea datelor și reprezentarea grafică	<ul style="list-style-type: none"> • Drd. Mihai PRICINĂ
- Coordonator științific	<ul style="list-style-type: none"> • Lect. univ. dr. Gabriel PRICINĂ

Introducere

Studiul de față reprezintă un rezultat al parteneriatului încheiat între *Universitatea din Craiova și Camera de Comerț și Industrie din Județul Dolj*. Este un exemplu de asociere dintre cea mai reprezentativă instituție academică din Oltenia cu reprezentanții mediului de afaceri.

Demersul nostru vizează identificarea așteptărilor angajatorilor cu privire la performanțele resurselor umane. Scopul este sprijinirea mediului de afaceri de către formatorii resurselor umane, pe de o parte, iar pe de altă parte se oferă un cadru real de comunicare între studenți și potențialii angajatori prin programele de practică. Cei care prestează servicii de formare, orientare și recalificare profesională pot avea la dispoziție un instrument prin care să cunoască într-o măsură cât mai precisă nevoile angajatorilor.

Analiza cerințelor mediului de afaceri reprezintă un deziderat în epoca actuală, în care dinamica fenomenelor economice excede ritmul de creștere a profesionalismului angajaților în contextul societății românești. Oamenii de afaceri sunt primii care resimt transformările datorate ciclurilor economice, aceștia fiind expuși competiției interne și internaționale. Un factor important în dezvoltarea oricărei afaceri este resursa umană care asigură dinamica bazată pe competitivitate, creativitate și utilizarea rațională a resurselor financiare și bazei materiale de care dispune compania.

Școlile, companiile private și organizațiile neguvernamentale specializate în furnizarea serviciilor de calificare, recalificare, orientare profesională și consiliere vocațională vor avea la îndemână un instrument util pentru realizarea unor planuri de pregătire ce vor contribui la formarea unor salariați ce vor corespunde necesităților nu doar din punct de vedere profesional, ci și din punct de vedere al atitudinii, loialității și disciplinei în muncă.

Încercând să surprindem așteptările oamenilor de afaceri am realizat un chestionar format din șase teme ce cuprind fiecare un anumit număr de indicatori, ce favorizează extragerea unor informații relevante despre nevoile angajatorilor și identificarea celor mai bune direcții de acțiune.

Astfel, cele șase obiective, care stabilesc și secțiunile studiilor, sunt următoarele:

- A. *Calitatea abilităților și pregătirii angajaților*
- B. *Calități evaluate la interviul de angajare*
- C. *Fluctuația forței de muncă*
- D. *Satisfacția față de pregătirea angajaților*
- E. *Atitudinea față de piața muncii*
- F. *Disponibilitatea de a colabora cu alte instituții*

Primul obiectiv servește cunoașterii ierarhizării de către angajatori a importanței unor abilități ce sunt căutate la interviul de angajare, atât pentru funcțiile de conducere, cât și pentru cele de execuție. Dezvoltarea acestor trăsături crește șansele de angajare pentru candidați.

Calitățile unui potențial angajat sunt tratate prin indicatorii celui de-al doilea obiectiv. Deși există diferențe în funcție de mai multe criterii ale fiecărei companii, încercăm să identificăm calitățile generale ale unui candidat. Dezvoltarea calităților necesare unei persoane ce caută un loc de muncă poate deveni tematica unui curs integrat de pregătire a persoanelor cu dificultăți în găsirea unui loc de muncă. Realitatea a dovedit că există diferențe între ceea ce cred candidații că se cere de la ei și ceea ce caută cu adevărat angajatorii. Astfel, persoane cu un nivel corespunzător de pregătire profesională nu vor putea obține un loc de muncă datorită lipsei unor abilități complementare cu pregătirea profesională.

Fluctuația forței de muncă este al treilea obiectiv. Indicatorii subsumați rezultă din mobilitatea ridicată a salariaților, care de multe ori aleg să emigreze pentru muncă. Acest fenomen, care se cumulează cu declinul demografic, are consecințe indezirabile asupra pieței muncii interne.

Satisfacția față de pregătirea inițială a salariaților poate fi influențată de două perspective: prima are o natură pozitivă și se caută estimarea respondenților în funcție de experiențele anterioare, astfel încât, atât mențiunile pozitive, cât și cele negative să fie justificate. A doua perspectivă se referă existența unor prejudecăți care vor filtra cu siguranță oportunitățile unor categorii sociale. Cunoașterea acestora și a ponderilor existente oferă posibilitatea derulării unor campanii de conștientizare și corectare a comportamentului generat de prejudecăți.

Penultimul obiectiv se referă la opiniile referitoare la piața muncii. Deși există numeroase studii și analize avansate de specialiști, totuși, în multe cazuri se ignoră

opiniile celor implicați direct în fenomenul studiat. Considerăm că sursele de informații pe baza cărora s-au exprimat anumite opinii se datorează particularităților fiecărei entități economice reprezentată în acest studiu. Astfel, opiniile exprimate din oamenii aflați „în teritoriu” și care sunt afectați direct de modificările de orice fel de pe piața muncii, devin o sursă valoroasă de informații pentru înțelegerea trăsăturilor de pe piața forței de muncă regională.

Ultimul obiectiv este destinat cunoașterii propensiunii respondenților de a se implica în colaborarea cu alte instituții și cu eventuali prestatori de servicii în formarea resurselor umane.

Indicatorii subsumați fiecărui obiectiv vor permite analiza intensivă și extensivă a domeniului circumscris fiecărui obiectiv. La finalul studiului vom extrage concluzii utile în înțelegerea fenomenelor generice de pe piața muncii și care vor contribui la elaborarea unor programe de pregătire a resurselor umane.

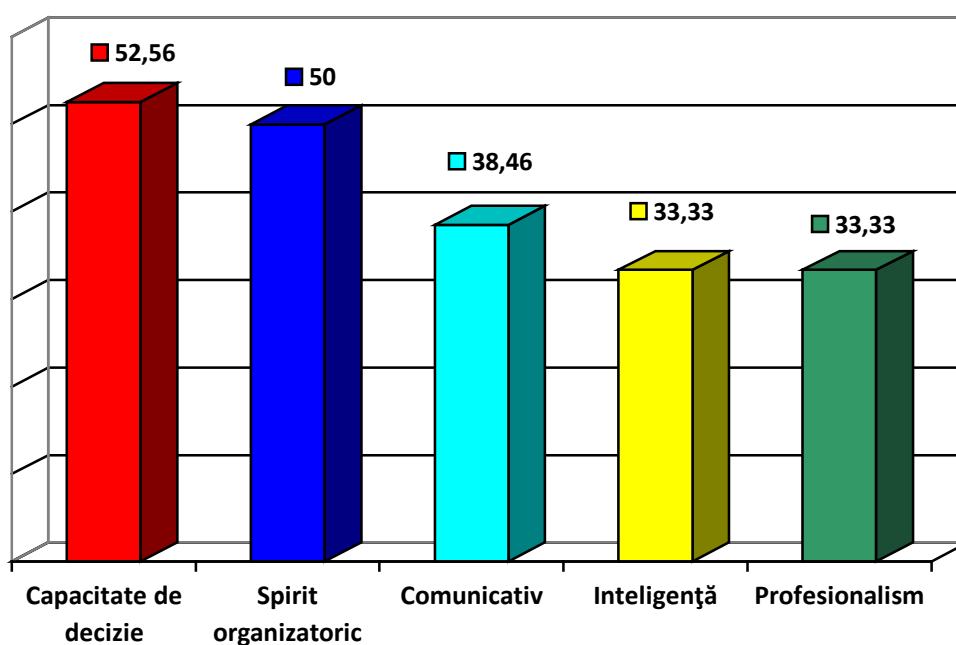
PARTEA I. STRUCTURA DATELOR COLECTATE

A. Calitatea abilităților și pregătirii angajaților

A 1. Cele mai importante calități ale angajaților cu funcții de conducere

Calitățile angajaților cu funcții de conducere		Importanța
1	Capacitate de decizie	52,56
2	Spirit organizatoric	50,00
3	Comunicativ	38,46
4	Inteligență	33,33
5	Profesionalism	33,33
6	Rezistență la stres	32,05
7	Seriozitate	30,77
8	Adaptabilitate	29,49
9	Atenție la detalii	29,49
10	Creativitate	29,49
11	Flexibilitate	29,49
12	Loialitate	29,49
13	Talent	28,21
14	Corectitudine	26,92
15	Punctualitate	23,08
16	Rezultate obținute	23,08
17	Altruism	21,79
18	Modestie	21,79

Precizare: procentele sunt rezultate din prelucrarea statistică a datelor colectate, iar în dreptul fiecărui item sunt valorile poziției pe care a fost menționat preponderent fiecare



Notă: în acest grafic sunt reprezentate doar primele cinci opțiuni

Principalele calități ale candidaților pentru o funcție de conducere sunt *capacitatea de decizie* (52,56%) și *spiritul organizatoric* (50,00%). A treia calitate este situată la o distanță mai mare față de cele două: conducătorul trebuie să fie *comunicativ* (38,46%).

Se observă că profesionalismul se află în urma acestor calități, ceea ce sugerează că sunt căutate în primul rând calitățile de lider ale candidaților. Ipoteza importanței prioritare a profesionalismului ca factor al succesului în obținerea unei funcții de conducere este infirmată de mențiunile respondenților. Poziția de conducere se poate obține prin combinația optimă a calităților.

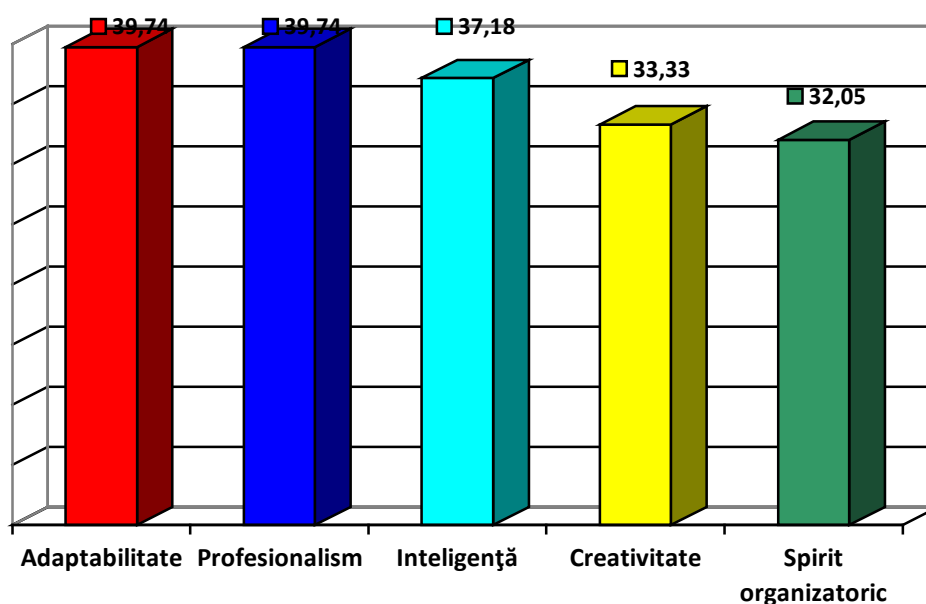
A 2. Cele mai importante calități ale angajaților cu funcții de execuție

Calitățile angajaților cu funcții de execuție		Importanța
1	Adaptabilitate	39,74
2	Profesionalism	39,74
3	Inteligență	37,18
4	Creativitate	33,33
5	Spirit organizatoric	32,05
6	Seriozitate	32,05
7	Capacitate de decizie	30,77
8	Atenție la detalii	30,77
9	Loialitate	30,77
10	Corectitudine	30,77
11	Comunicativ	29,49
12	Rezistență la stres	28,21
13	Rezultate obținute	27,27
14	Flexibilitate	26,52
15	Punctualitate	26,52
16	Modestie	24,36
17	Talent	21,79
18	Altruism	21,79

Precizare: procentele sunt rezultate din prelucrarea statistică a datelor colectate

Pentru funcțiile de execuție ierarhia se schimbă în raport cu funcțiile de conducere. Procentele sunt mult mai apropiate, ceea ce denotă o anumită uniformitate a opiniilor. Pe primele locuri, în această situație, se află *adaptabilitatea* (39,74%), *profesionalismul* (39,74%), *inteligența* (37,18%) și *creativitatea* (33,33%).

Schimbarea ierarhiei sugerează orientarea către alte calități: adaptabilitatea devine prima opțiune în cazul funcțiilor de execuție, urmată de profesionalism. Celelalte calități se repetă însă într-o altă ordine.



Notă: în acest grafic sunt reprezentate doar primele cinci opțiuni

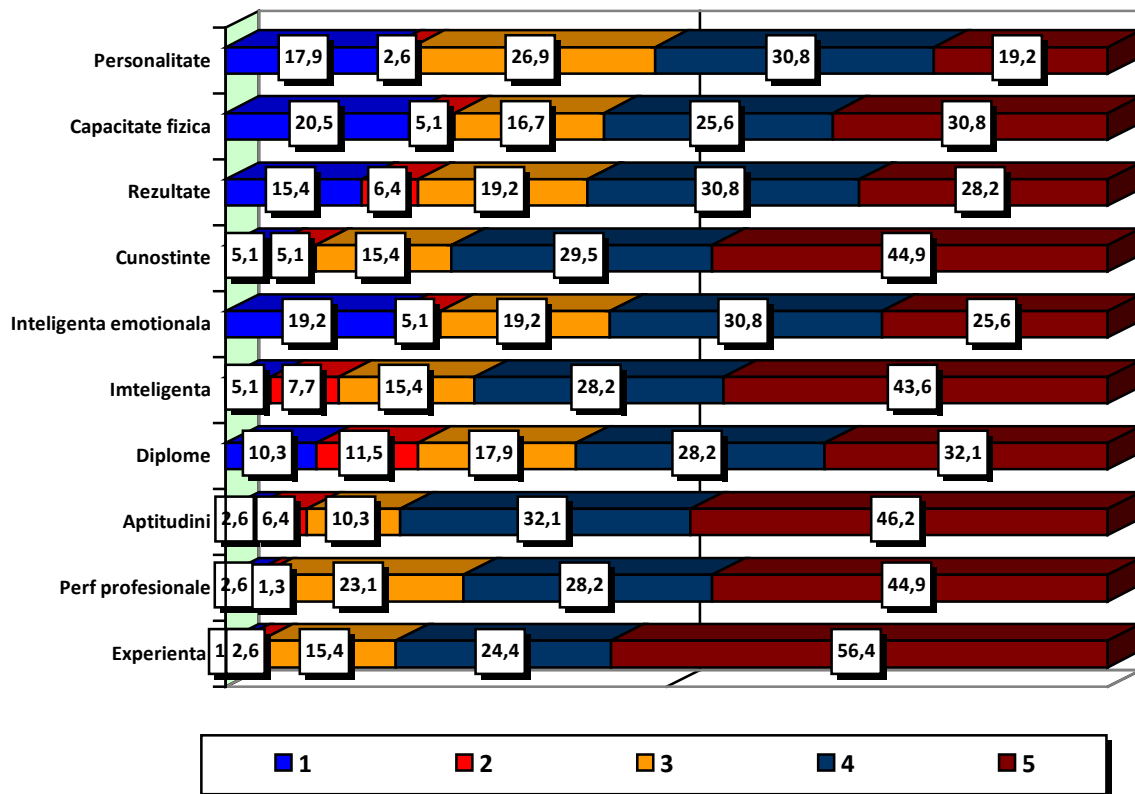
Prin compararea opțiunilor privitoare la cele două categorii generice de salariați, constatăm că sunt comune spiritul organizatoric, inteligența și profesionalismul, iar diferența o fac, în cazul funcțiilor de conducere capacitatea de decizie și comunicativitatea. În cazul funcțiilor de execuție sunt specifice adaptabilitatea și creativitatea.

B. Calități evaluate la interviul de angajare

B 1. Interviul de angajare. Calități ale candidaților la funcții de conducere căutate de angajatori

Aspecte urmărite	Măsura aprecierii „Cea mai mică măsură” → „Cea mai mare măsură”				
	1	2	3	4	5
1. Experiență în muncă	1,3	2,6	15,4	24,4	56,4
2. Performanțe profesionale	2,6	1,3	23,1	28,2	44,9
3. Aptitudini dovedite	2,6	6,4	10,3	32,1	46,2
4. Diplome și certificate de competențe	10,3	11,5	17,9	28,2	32,1
5. Inteligență generală	5,1	7,7	15,4	28,2	43,6
6. Inteligență emoțională	19,2	5,1	19,2	30,8	25,6
7. Cunoștințele asimilate de-a lungul timpului	5,1	5,1	15,4	29,5	44,9
8. Rezultate obținute de-a lungul timpului	15,4	6,4	19,2	30,8	28,2
9. Capacitate fizică	20,5	5,1	16,7	25,6	30,8
10. Trăsături de personalitate	17,9	2,6	26,9	30,8	19,2

Precizare: Diferențele ce apar până la 100% reprezintă non-răspunsuri



Comparând rezultatele obținute la itemii propuși se constată că la calitățile individuale de la obiectivul „A” se adaugă și o altă serie de calități urmărite în timpul interviului de angajare.

În primul rând se constată că *experiența în muncă* este foarte importantă pentru candidații la o funcție de conducere, așa cum au indicat 56,4% din total.

Aptitudinile dovedite (46,2%) pentru postul la care candidează reprezintă un alt element ce contează în procesul de selecție a resurselor umane.

Performanțele profesionale și cunoștințele dobândite de-a lungul timpului au fost indicate în procente egale (44,9%) ca fiind de importanță maximă în procesul de selecție. Prin procentele indicate și în corelație cu preferința pentru *experiența în muncă și atitudinile dovedite* constatăm că acestea sunt înțelese ca rezultate ale experienței.

Inteligenta generală este indicată drept calitate de maximă importanță de 43,6% dintre respondenți.

De o importanță ridicată dar nu determinantă în raport cu cele anterioare apar *diplomele și certificatele de competențe* (32,1%) și *capacitatea fizică* (30,8%).

Pe grila de evaluare se observă că *inteligența emoțională* (25,6%), *rezultatele obținute de-a lungul timpului* (28,2%) și *trăsăturile de personalitate* (19,2%) sunt mai puțin importante pentru angajatori.

În concluzie, o funcție de conducere se poate obține de către un candidat în condițiile dovedirii capacității organizatorice, comunicativității, experienței în muncă și aptitudinilor dovedite (în acestea se includ performanțele profesionale și cunoștințele asimilate de-a lungul timpului).

Experiența în funcții de conducere și cunoștințele dobândite de-a lungul timpului exced importanța performanțelor profesionale, care în multe cazuri pot fi influențate de contextul în care candidatul și-a desfășurat activitatea.

B 2. Interviu de angajare. Calități ale candidaților la funcții de execuție căutate de angajatori

Aspecte urmărite	Măsura aprecierii				
	„Cea mai mică măsură” → „Cea mai mare măsură”				
	1	2	3	4	5
1. Experiență în muncă	3,8	11,5	12,8	23,1	48,7
2. Performanțe profesionale	1,3	7,7	20,5	25,6	44,9
3. Aptitudini dovedite	5,1	3,8	14,1	23,1	53,8
4. Diplome și certificate de competențe	11,5	17,9	16,7	28,2	25,6
5. Inteligență generală	6,4	10,3	21,8	35,9	25,6
6. Inteligență emoțională	15,4	11,5	20,5	30,8	21,8
7. Cunoștințele asimilate de-a lungul timpului	9,0	2,6	23,1	37,2	28,2
8. Rezultate obținute de-a lungul timpului	9,0	7,7	20,5	23,1	39,7
9. Capacitate fizică	25,6	3,8	15,4	23,1	32,1
10. Trăsături de personalitate	16,7	0	23,1	35,9	21,8

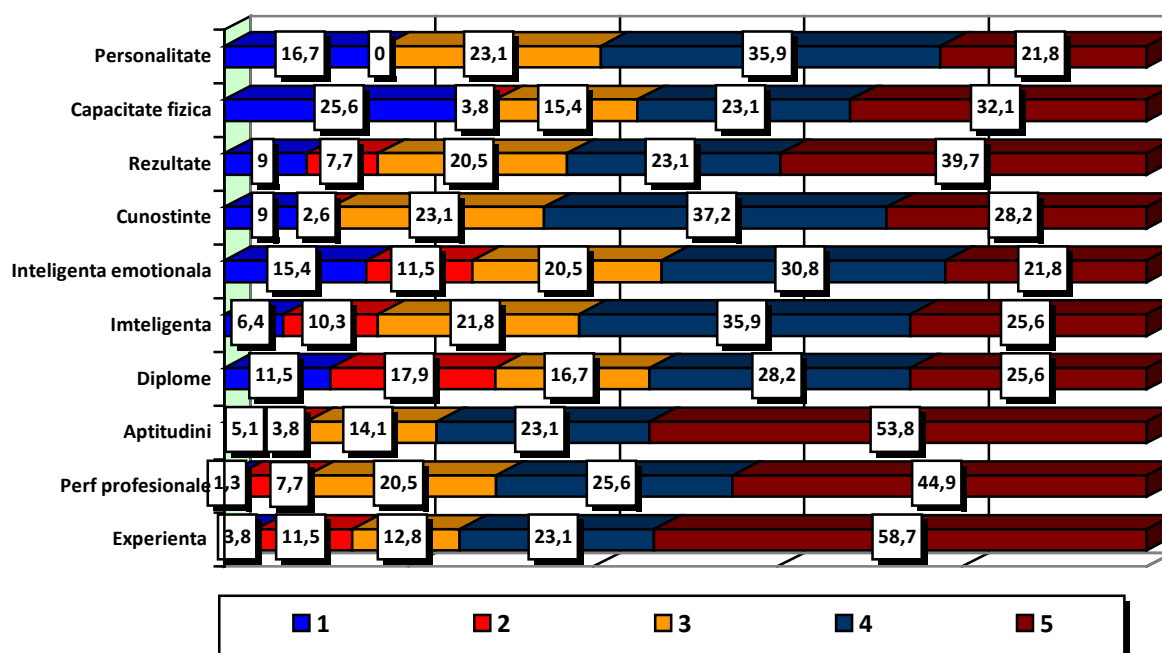
Precizare: Diferențele ce apar până la 100% reprezintă non-răspunsuri

În cazul funcțiilor de execuție preferințele se schimbă în acord cu așteptările angajatorilor.

Cele mai importante aspecte urmărite la interviul de angajare sunt *aptitudinile dovedite* (53,8%), *experiența în muncă* (48,7%), *performanțele profesionale* (44,9%), *rezultatele profesionale* (39,7%) și *capacitatea fizică* (32,1%).

În planul secund se regăsesc *diplomele și certificatele*, *inteligența emoțională și generală*, *cunoștințele asimilate de-a lungul timpului* și *trăsăturile de personalitate*.

Constatăm că în cazul funcțiilor de execuție sunt apreciate aptitudinile dovedite pentru postul pe care candidează.



B 3. Abilități ce cresc șansele la angajare a unui candidat pentru o funcție de conducere

Abilități	Măsura aprecierii „Cea mai mică măsură” → „Cea mai mare măsură”				
	1	2	3	4	5
1. Cunoașterea avansată a unei limbi străine	6,4	12,8	20,5	20,5	39,7
2. Cunoașterea avansată a două sau mai multe limbi străine	6,4	16,7	9,0	17,9	50,0
3. Cunoașterea unei limbi străine la nivel conversațional	5,1	11,5	29,5	15,4	37,2
4. Cunoașterea a două sau mai multe limbi străine la nivel conversațional	6,4	12,8	23,1	15,4	41,0
5. Permis auto	23,1	2,6	9,0	17,9	46,2
6. Disponibilitate la deplasări în țară	21,8	3,8	15,4	17,9	41,0
7. Disponibilitate la deplasări în străinătate	25,6	3,8	21,8	20,5	29,5
8. Cunoașterea avansată a utilizării unui PC	9,0	0	16,7	24,4	48,7
9. Cunoașterea la nivel mediu a utilizării PC	17,9	6,4	17,9	24,4	33,3

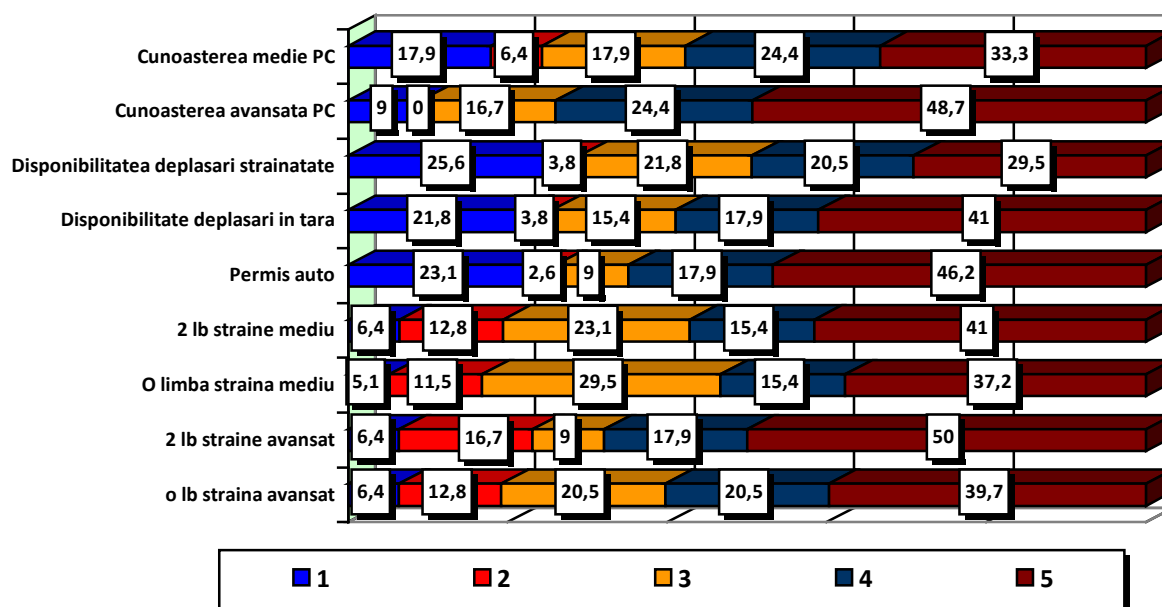
Precizare: Diferențele ce apar până la 100% reprezintă non-răspunsuri

Acest set de itemi cuprinde influența pe care anumite abilități o au asupra aprecierii unui candidat. Ierarhia rezultată din intensitatea măsurilor indicate de respondenți relevă că principalul atu al unui candidat este *cunoașterea la nivel avansat a două sau mai multe limbi străine* (50,0%). A doua opțiune este *cunoașterea utilizării la nivel avansat a unui computer* (48,7%). Pe al treilea loc se află *permisul auto* (46,2%).

Astfel, experiența în muncă, capacitatea de decizie, spiritul organizatoric, aptitudinile dovedite, profesionalismul, trebuie completate de cunoașterea avansată a două sau mai multe limbi străine, cunoașterea avansată a utilizării unui computer și deținerea permisului auto.

Disponibilitatea la deplasări în țară reprezintă un alt element ce contează în creșterea gradului de apreciere al candidaților de către angajatori.

Această ierarhie a abilităților solicitate sugerează că în cazul funcțiilor de conducere sunt preferate persoanele independente, autonome și care depind cât mai puțin de alți salariați care să-i asiste în îndeplinirea sarcinilor de serviciu. De asemenea, disponibilitatea la deplasări este un indicator al libertății de mișcare a unui salariat cu funcție de conducere și a responsabilităților scăzute în afara programului de lucru.



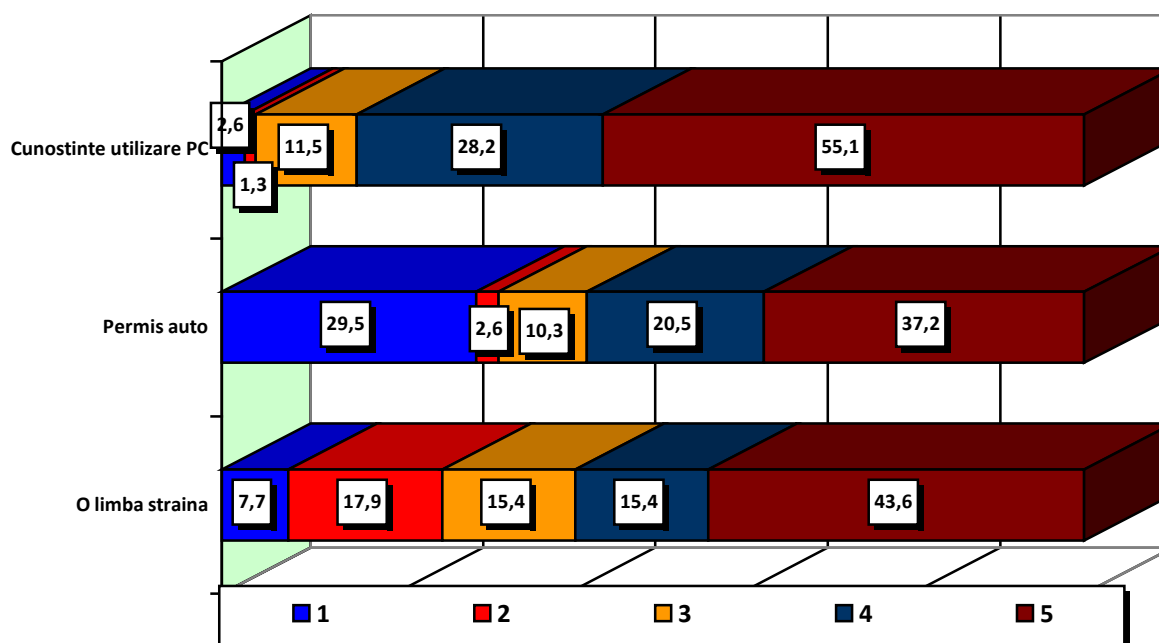
De exemplu, un salariat cu funcții de conducere dintr-o companie care are experiență, rezultate personale, abilități dovedite, spirit organizatoric etc. își va utiliza capacitatea de decizie într-un mod autonom și cu cât mai puține costuri și persoane implicate în procesul de luare a deciziei. Acesta va putea comunica într-una sau mai multe limbi străine fără translator, va utiliza propriul computer pentru redactare acte, documente, verificare a acestora și pentru comunicare și se va deplasa acolo unde este nevoie în timpul cel mai scurt dacă deține permis auto. Se elimină riscurile legate de

erorile rezultate dintr-o traducere inexactă, de înțelegere greșită a unor termeni de specialitate sau de interpretarea relativă a mesajelor transmise de interlocutori, ceea ce reduce semnificativ efectele pozitive ale capacității de comunicare individuală. Prin comunicarea online și redactarea personală a unor documente și verificarea circuitului acestora se asigură confidențialitatea unor date și procese de lucru, stadiul unor negocieri sau ofertele depuse.

B 4. Abilități ce cresc șansele la angajare a unui candidat pentru o funcție de execuție

Abilități	Măsura aprecierii „Cea mai mică măsură” → „Cea mai mare măsură”				
	1	2	3	4	5
1. Cunoașterea unei limbi străine	7,7	17,9	15,4	15,4	43,6
2. Permis auto	29,5	2,6	10,3	20,5	37,2
3. Cunoștințe utilizare PC	2,6	1,3	11,5	28,2	55,1

Precizare: Diferențele ce apar până la 100% reprezintă non-răspunsuri



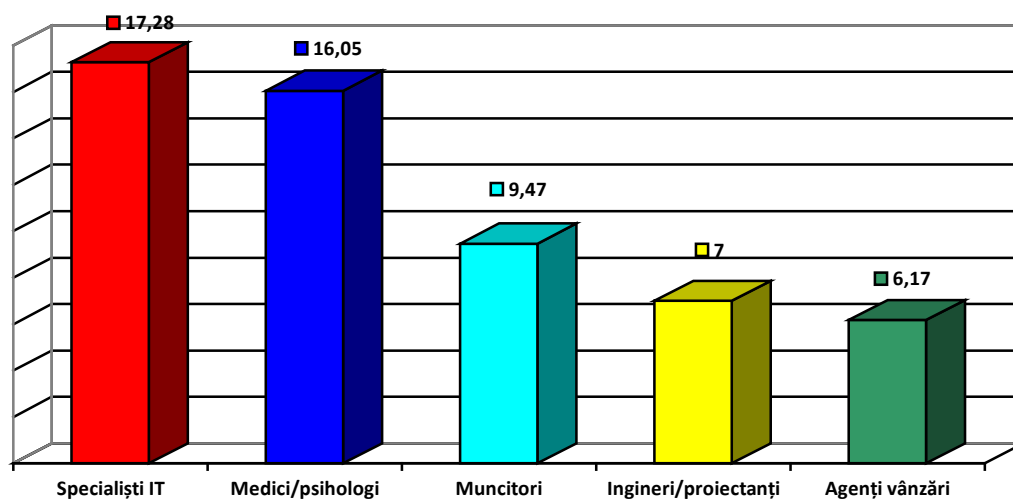
Candidații pentru funcții de execuție sunt analizați prin prisma unui număr mai mic de criterii: pe primul loc se află cunoștințele de utilizare a unui computer, pe al doilea loc se află cunoașterea unei limbi străine, iar pe locul al treilea se află deținerea unui permis auto.

În cazul celei de-a treia opțiuni se constată, din distribuția opțiunilor, că deținerea unui permis auto contează doar în cazul posturilor care prevăd autoturism de serviciu.

B 5. Profesii pentru care există cea mai mare cerere pe piața muncii

Profesii căutate		Procente
1	Specialiști IT	17,28
2	Medici/psihologi	16,05
3	Muncitori	9,47
4	Ingineri/proiectanți	7,00
5	Agenți vânzări	6,17
6	Marketing/PR	5,76
7	Constructori	4,94
8	Electricieni	4,12
9	Polițiști/jandarmi	4,12
10	Profesori/cercetători	3,70
11	Resurse umane	3,70
12	Lucrători bancari	2,88
13	Mecanici/electricieni/vopsitori auto	2,47
14	Lucrători comerciali	2,47
15	Contabili/economiști	2,06
16	Asistenți medicali/farmacie	2,06
17	Operatori mașini comandă numerică	0,82
18	Turism	0,41
19	Stomatologi	0,41
20	Sudori	0,41
21	NR	3,70
Total		100,00

Precizare: procentele sunt rezultate din prelucrarea statistică a datelor colectate



Notă: în acest grafic sunt reprezentate doar primele cinci opțiuni, considerate cele mai reprezentative

Ierarhia rezultată din opțiunile respondenților are pe primul loc specialiștii în IT, urmați de medici și psihologi, muncitori, ingineri și proiectanți și agenți de vânzări.

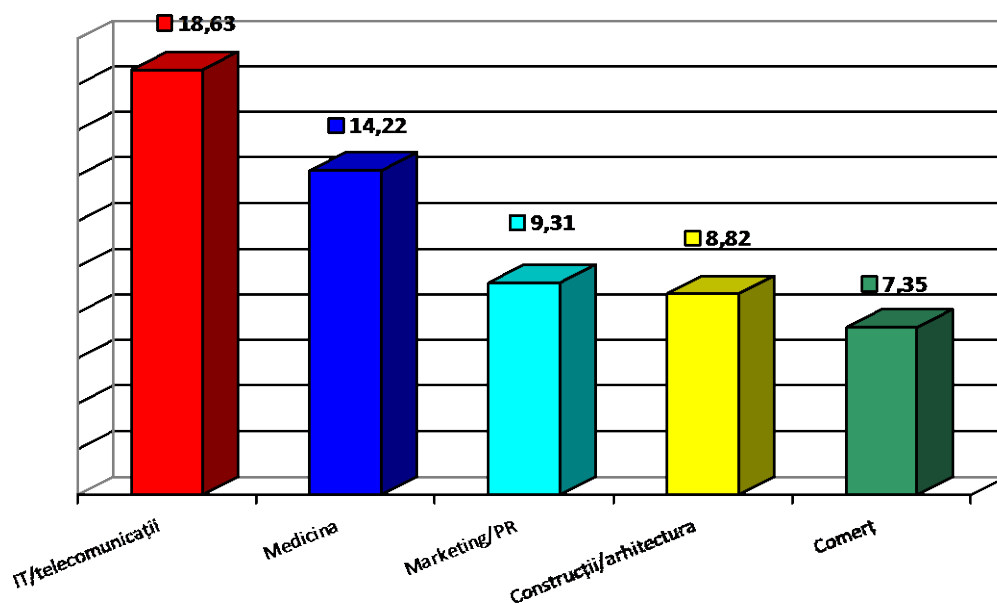
Considerațiile respondenților rezultă din experiențele directe și capacitatea individuală de prelucrare a informațiilor existente în piața afacerilor. Menționăm că aceste mențiuni provin de la persoane care nu activează în toate domeniile menționate, dar care au furnizat propriile estimări.

B 6. Principalele domenii de activitate în care va exista cea mai mare cerere de angajare în viitor

	Domenii de activitate viitoare	Procente
1	IT/telecomunicații	18,63
2	Medicina	14,22
3	Marketing/PR	9,31
4	Construcții/arhitectura	8,82
5	Comerț	7,35
6	Politie/jandarmerie/Armată	6,86
7	Agricultura	4,90
8	Învățământ /cercetare	4,90
9	Industrie	3,43
10	Sistem bancar	2,45
11	Justiție/magistratura	2,45
12	Transporturi	2,45
13	Consultanta	1,96
14	Turism	1,47
15	Resurse umane	0,98
16	Psihologie	0,98
17	Adm publica	0,49
18	Asistență socială	0,49
	NR	7,84
	Total	100,00

Estimările respondenților privitoare la domeniile de activitate care se vor dezvolta în viitor depășesc nivelul simplor opinii. Pe baza unor constatări empirice se dezvăluie și potențialele tendințe spre investiții ale antreprenorilor. Plecând de la ideea realizării unui studiu de fezabilitate pe baza intuiției, ne așteptăm ca eventualele investiții să se realizeze în direcția principalelor cinci domenii de activitate indicate mai sus de către respondenți.

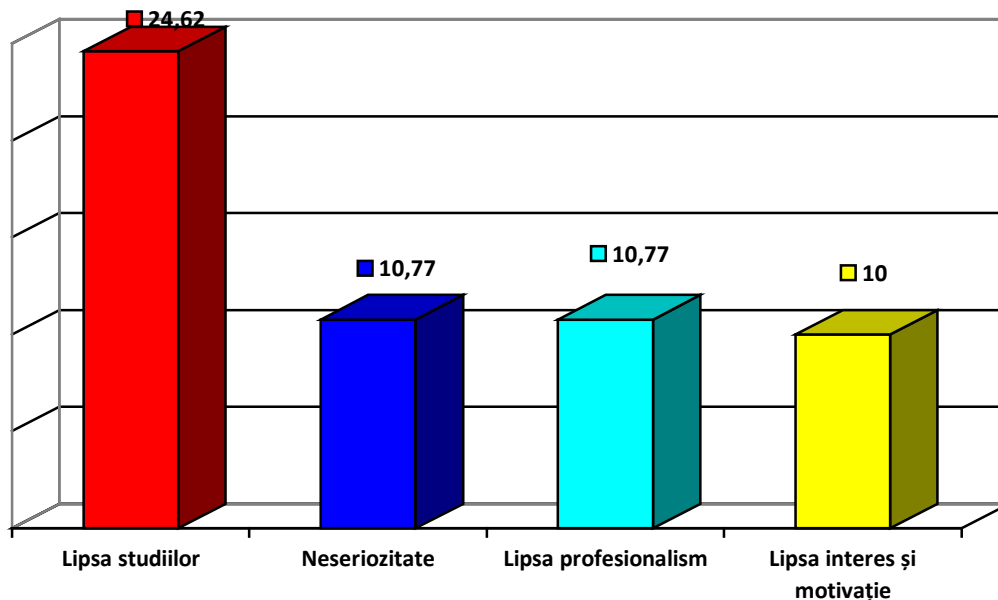
De asemenea, prin comparația profesiilor căutate cu domeniile de activitate care se vor dezvolta pe viitor se constată asocierea, ceea ce sugerează că opiniile exprimate sunt rezultatul unor analize proprii bine conturate.



Notă: în acest grafic sunt reprezentate doar primele cinci opțiuni

B 7. Motive de respingere a solicitanților unui loc de muncă

	Motive respingere o candidatură	Procente
1	Lipsa studiilor	24,62
2	Neseriozitate	10,77
3	Lipsa profesionalism	10,77
4	Lipsa interes și motivație	10,00
5	Lipsa experienței	6,92
6	Lipsă punctualitate	6,92
7	Conflicte la locul de muncă	6,15
8	Comportament nepolitic	4,62
9	Indisciplină	4,62
10	Inflexibilitate/negativism	4,62
11	Pretenții salariale mari	3,85
12	Lipsă onestitate	3,08
13	Lipsă permis auto și cunoaștere limbi străine	2,31
14	Consum de alcool	0,77
15	Total	100,00
Total		100,00



Notă: în acest grafic sunt reprezentate doar primele patru opțiuni, care au cele mai mari procente (10% și peste)

Prima opțiune indicată de respondenți evidențiază că în mare parte există cazuri în care candidaturile pentru ocuparea unui loc de muncă nu sunt corelate cu cerințele postului, în special în ceea ce privește nivelul minim de calificare. Mediul privat este competitiv și dinamic, iar cerințele sunt calculate în raport cu necesitățile unei companii. Din eroare de judecată, din stimă de sine prea ridicată sau interpretări greșite ale cerințelor posturilor scoase la concurs multe persoane consideră că pot deține slujbe pentru care nu sunt calificați.

Pe locul al doilea se află neseriozitatea candidaților. Aceasta poate fi identificată în cursul interviurilor de angajare, prin testele pe care le susțin candidații sau prin evaluarea trăsăturilor de personalitate.

Pe locul al treilea se află lipsa de profesionalism. Este o condiție a angajării, completată și de alte trăsături. În cazul posturilor de execuție sunt preferate probele de lucru în condiții asemănătoare cu activitatea pentru care sunt examinați. Răspunsurile colectate au indicat că în 10,77% dintre cazuri cei care doresc un loc de muncă nu sunt calificați conform cerințelor angajatorilor.

Pe al patrulea loc se află motive legate de lipsa de interes și de motivație. Participarea la un interviu de angajare este o activitate în sine. Candidații trebuie să fie pregătiți pentru participarea la interviu, care reprezintă un examen, adică ceva mai mult decât o formalitate tranzitorie. Competitivitatea de pe piața muncii a ridicat nivelul la

care se desfășoară interviurile de angajare. Specialiștii în resurse umane sunt pregătiți în recrutarea specialiștilor și a persoanelor cu vocație în anumite domenii de activitate, iar interesul și motivația pentru ocuparea unui loc de muncă sunt argumente hotărâtoare în obținerea slujbei. O prezență plictisită, suficientă și lipsită de interes la interviul de angajare va reduce șansele de succes.

În concluzie, ocuparea unui loc de muncă rezultă din cumularea unui set de abilități care favorizează un candidat în detrimentul altora. În mod surprinzător se observă că ierarhiile rezultate din studiu nu sunt aceleași cu cele rezultate din cunoașterea comună. Astfel, în cazul funcțiilor de conducere, pe primul loc se află capacitatea de decizie, urmată de spiritul organizatoric. Această calitate este urmată de comunicativitate, inteligență și abia pe poziția a cincea se află profesionalismul. În cazul funcțiilor de execuție pe primul loc se află adaptabilitatea, urmată de profesionalism, inteligență, creativitate și spiritul organizatoric. Această ierarhie sugerează că pentru funcțiile de execuție sunt căutați salariați adaptabili, flexibili și capabili să treacă dintr-o activitate în alta, probabil policalificați sau disponibili să învețe lucruri noi.

Influența globalizării și nevoia de extindere a afacerilor favorizează persoanele ce cunosc limbi străine. Din mențiunilor respondenților constatăm că două sau mai multe limbi străine sunt o garanție a succesului pentru un post de conducere. De asemenea, cunoștințele despre utilizarea unui computer reprezintă un avantaj semnificativ în ocuparea unei funcții de conducere. Liderii unei companii trebuie să fie capabili să interacționeze cu partenerii de afaceri interni și internaționali în mod direct și nemediat de personal auxiliar.

Funcțiile de execuție presupun salariați cu un nivel de educație cât mai ridicat, iar abilitățile în utilizarea calculatorului reprezintă un factor semnificativ în decizia de angajare.

Estimările angajatorilor privitoare la anumite profesii și domenii de angajare relevă tendința investițiilor și corelarea pachetelor salariale cu cele din domeniile căutate în funcție, pe de o parte, de căutarea de care se bucură anumite profesii, iar pe de altă parte de corelarea ofertelor salariale de productivitatea fiecărui domeniu.

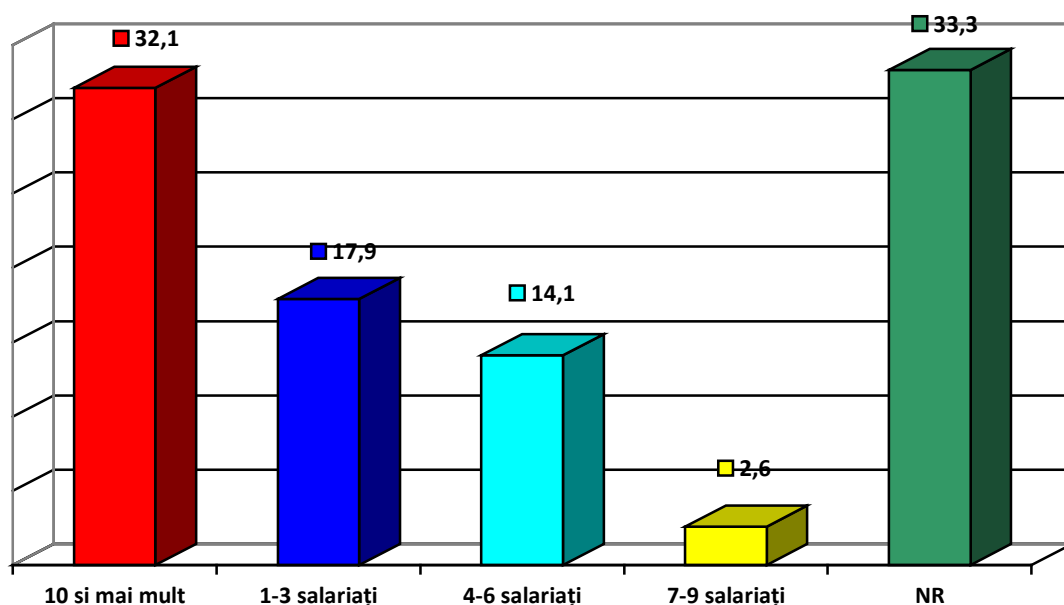
De asemenea, sunt importanți și factorii care influențează în mod negativ prezentarea la un interviu. În primul rând trebuie autoevaluate propriile calificări, comportamentul asumat, pregătit nivelul de profesionalism și modul în care sunt transmise toate aceste informații.

Pregătirea pentru interviu poate presupune măsuri complexe de pregătire, iar pentru mulți candidați, indiferent de vârstă, este necesară pregătirea anticipată pentru a-și putea transmite cât mai bine calitățile către potențialii angajatori.

C. Fluctuația forței de muncă

C 1. Plecări de salariați în ultimul an

Salariați care au părăsit compania		Procente
10 si mai mult		32,1
1-3 salariați		17,9
4-6 salariați		14,1
7-9 salariați		2,6
NR		33,3
Total		100,0



Răspunsurile la această întrebare consfințesc o realitate dură a societății românești: 32,1% dintre companiile intervievate au pierdut mai mult de 10 salariați în ultimul ani. Non răspunsurile au o pondere semnificativă deținând cel mai mare procent, de 33,3%.

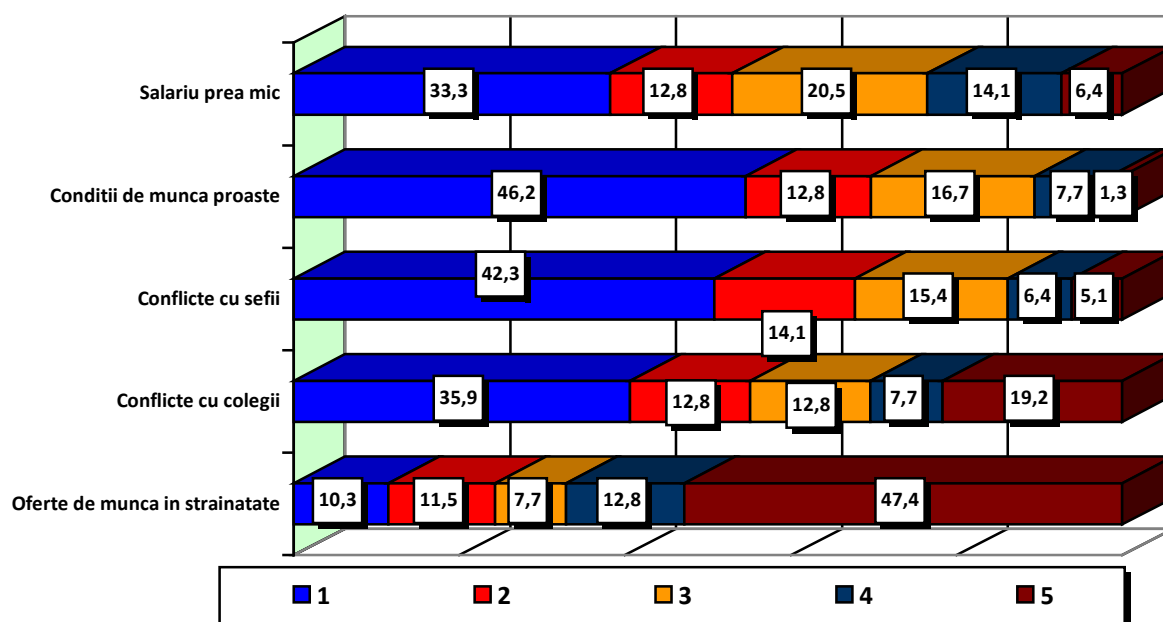
Un procent de 17,9% dintre companii au pierdut între unu și trei salariați, iar 14,1% au pierdut între 4-6 salariați. Cel mai mic procent, de 2,6%, aparține categoriei 7-9 salariați.

În declarațiile publice ale multor angajatori există o criză a forței de muncă în România, iar declarațiile unei treimi dintre respondenți confirmă acest fenomen. Mai mult, non-răspunsurile cuprind atât necunoașterea răspunsurilor, cât și refuzul de a răspunde.

C 2. Motivele plecării salariaților

Motive invocate de salariați	Măsura aprecierii „Cea mai mică măsură” → „Cea mai mare măsură”				
	1	2	3	4	5
1. Salariu prea mic	33,3	12,8	20,5	14,1	6,4
2. Condiții de muncă proaste	46,2	12,8	16,7	7,7	1,3
3. Conflicte cu salariații de la nivle superior	42,3	14,1	15,4	6,4	5,1
4. Conflicte cu colegii de serviciu	35,9	12,8	12,8	7,7	19,2
5. Oferte de muncă în străinătate	10,3	11,5	7,7	12,8	47,4

Precizare: Diferențele ce apar până la 100% reprezintă non-răspunsuri



Motivele indicate de salariați pentru plecarea dintr-o companie se referă la apariția unor oferte de muncă în străinătate. Deși nu apar remarci privitoare la salarii,

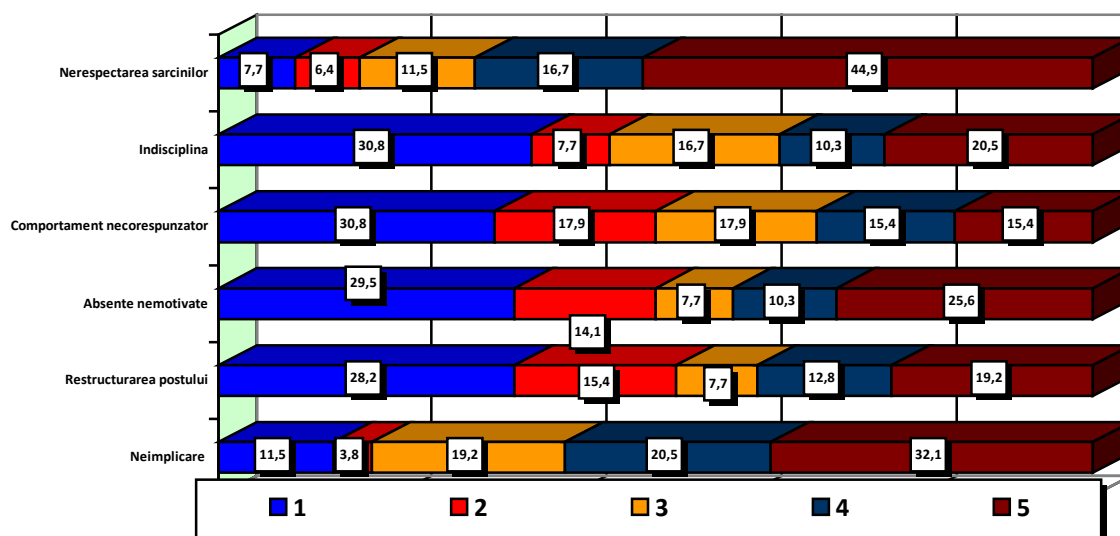
condiții de muncă și conflicte cu șefii sau colegii, deducem că în cele din urmă oportunitatea emigrării este importantă pentru salariații români. Deși nu declară acest lucru, concluzionăm că totuși salariile sunt motivul real pentru care sunt preferate locurile de muncă în străinătate.

În funcție de intensitatea răspunsurilor constatăm că pe locul al doilea al motivațiilor plecării dintr-o companie se află conflictele cu colegii de serviciu. Se pare că un factor important al integrării și satisfacției față de locul de muncă este atmosfera de lucru. Această constatare sugerează că este importantă cultura organizațională și eforturile de crearea a unor locuri de muncă prietenoase pentru stabilizarea resurselor umane.

C 4. Motive de concediere a salariaților

Motive ale concedierii salariaților	Măsura aprecierii „Cea mai mică măsură” → „Cea mai mare măsură”				
	1	2	3	4	5
1. Nerespectarea sarcinilor de serviciu	7,7	6,4	11,5	16,7	44,9
2. Indisciplină	30,8	7,7	16,7	10,3	20,5
3. Comportament necorespunzător	30,8	17,9	17,9	15,4	15,4
4. Absențe nemotivate	29,5	14,1	7,7	10,3	25,6
5. Restructurarea postului	28,2	15,4	7,7	12,8	19,2
6. Neimplicare în atingerea obiectivelor	11,5	3,8	19,2	20,5	32,1

Precizare: Diferențele ce apar până la 100% reprezintă non-răspunsuri



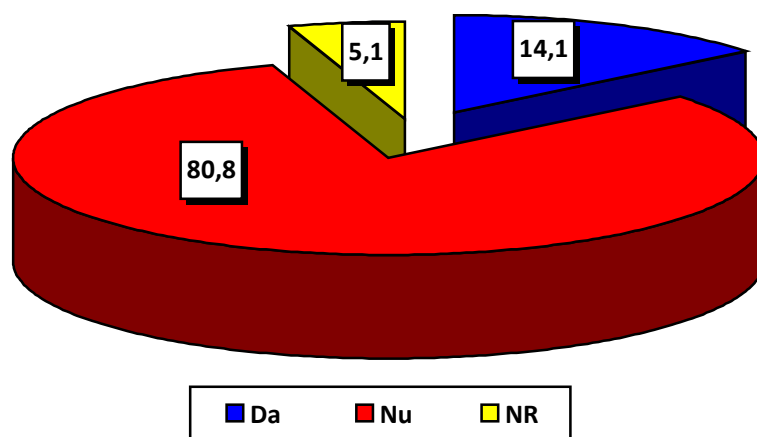
Concedierea are mai multe cauze, de multe ori concretizate în urma manifestării unui singur factor sau a unui cumul de factori. Se poate produce în urma unei singure abateri sau după o succesiune de erori ale salariatului.

Pe primul loc în motivele de concediere se află *nerespectarea sarcinilor de serviciu* (44,9%), pe al doilea loc se află *neimplicarea în îndeplinirea obiectivelor* (32,1%), iar pe al treilea loc se află *absențele nemotivate* (22,56%).

Se constată că toate motivele pot deveni obiective al unor activități de mentorat, prin care cei aflați în căutarea unui loc de muncă să fie pregătiți pentru a-și menține locurile de muncă dobândite și pentru a fi capabili să-și construiască cariere de succes.

C 5. Pondere companii cu posturi neocupate

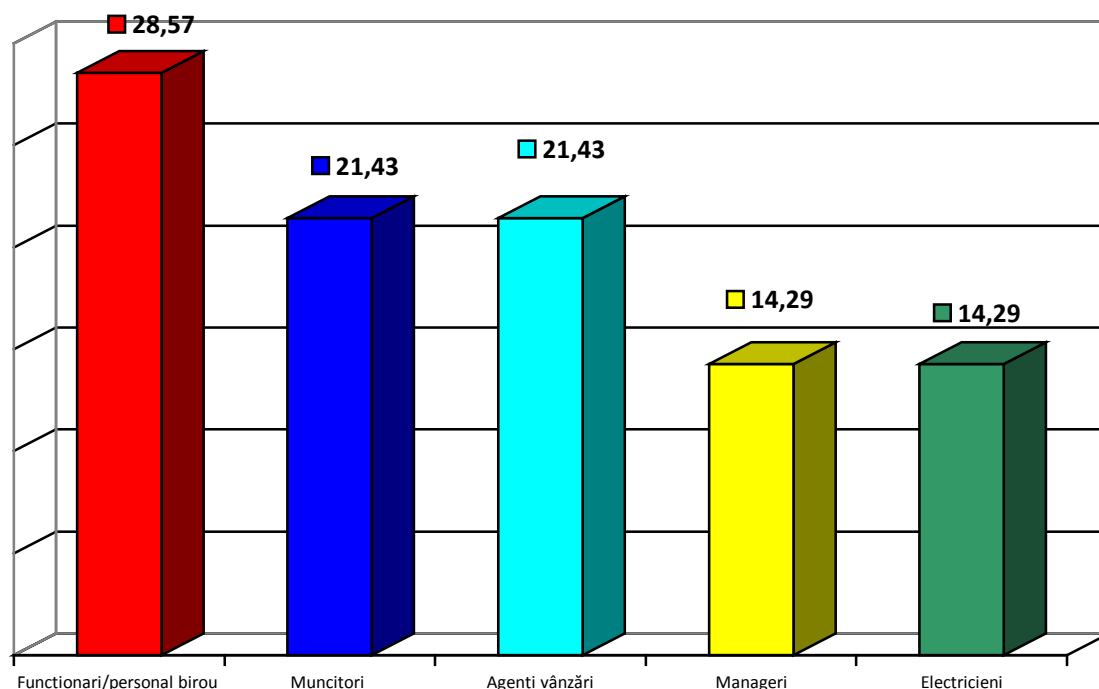
Posturi neocupate	
Nu	80,8
Da	14,1
NR	5,1
Total	100,0



Majoritatea companiilor care au participat la acest studiu prin reprezentanții lor au menționat că nu au posturi disponibile. Un procent de 14,1% au menționat că se află în căutarea de forță de muncă, iar 5,1% au refuzat să răspundă la această întrebare.

C 6. Posturi neocupate în prezent

Posturi neocupate	
Funcționari/personal birou	28,57
Muncitori	21,43
Agenți vânzări	21,43
Manageri	14,29
Electricieni	14,29
Total	100,0



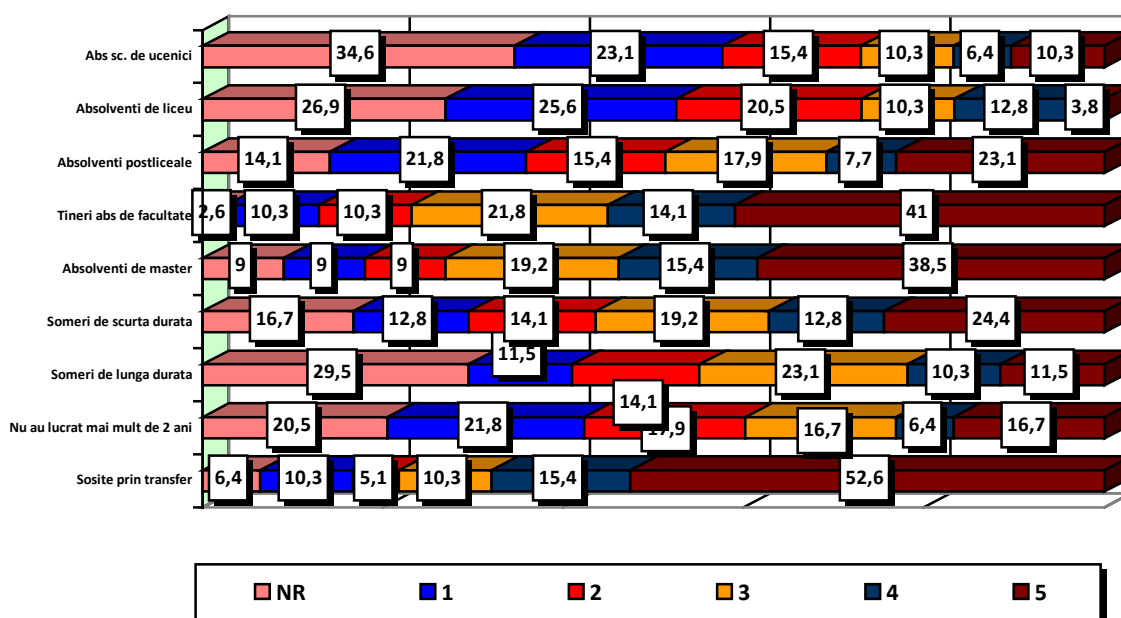
Companiile care au locuri disponibile au indicat nevoia de personal de birou sau funcționari (28,57%). Pe locurile al doilea și al treilea se află nevoia de muncitori și agenți de vânzări, ambele categorii întrucumând 21,43%. Ultimele poziții se referă la manageri și electricieni care au cumulat câte 14,29% dintre opțiuni.

Se constată că predomină căutările de personal în funcții de execuție. În datele colectate prin acest studiu doar 14,29% respondenți au indicat nevoia de manageri. În schimb, toți ceilalți itemi se referă la persoane pregătite pentru funcții de execuție, iar dacă vom cumula electricienii la categoria generică numită „muncitori” vom avea cele mai multe procente la această opțiune.

D. Satisfacția față de pregătirea angajaților

D 1. Măsura în care anumite categorii de candidați își cunosc profesia în momentul angajării

Motive ale concedierii	Măsura aprecierii „Cea mai mică măsură” → „Cea mai mare măsură”					
	NR	1	2	3	4	5
1. Tineri absolvenți de școli de ucenici	34,6	23,1	15,4	10,3	6,4	10,3
2. Tineri absolvenți de liceu	26,9	25,6	20,5	10,3	12,8	3,8
3. Absolvenți de școli postliceale	14,1	21,8	15,4	17,9	7,7	23,1
3. Tineri absolvenți de Facultate	2,6	10,3	10,3	21,8	14,1	41,0
4. Absolvenți de master	9,0	9,0	9,0	19,2	15,4	38,5
5. Șomeri de scurtă durată (mai puțin de 6 luni)	16,7	12,8	14,1	19,2	12,8	24,4
6. Șomeri de lungă durată (mai mult de 6 luni)	29,5	11,5	14,1	23,1	10,3	11,5
7. Persoane care nu au lucrat mai mult de 2 ani	20,5	21,8	17,9	16,7	6,4	16,7
8. Persoane care nu și-au întrerupt activitatea, sosite de la altă firmă	6,4	10,3	5,1	10,3	15,4	52,6



Opțiunile exprimate la această întrebare evidențiază existența anumitor modele de gândire. Astfel, preferințele majorității respondenților, atunci când analizează calificarea la momentul candidaturii, sunt orientate către cei care s-au aflat în activitate continuă și care se transferă de fapt către noul loc de muncă. Mai mult de jumătate dintre respondenți, 52,6%, au indicat, în cea mai mare măsură, că cei mai profesioniști

salariați sunt cei care au lucrat la alte companii și care își încetează raporturile de muncă.

Profesionalismul la angajare este apreciat în cazul absolvenților de studii superioare de licență, urmași de absolvenții de master.

Au fost oferite referințe mai puțin pozitive despre absolvenții școlilor de ucenici și de liceu. De asemenea, șomerii de lungă durată sunt considerați nepregătiți profesional, iar persoanele care au lucrat mai puțin de doi ani sunt mai puțin preferate.

Se constată că sunt apreciate continuitatea în muncă, experiența și nivelul studiilor. În schimb, șomajul îndelungat, vechimea redusă și nivelul scăzut de studii reprezintă obstacole pentru cei care caută un loc de muncă.

Din această perspectivă se recomandă ca întreruperile dintre două locuri de muncă să fie cât mai scurte. În cazul tinerilor fără experiență profesională, voluntariatul poate fi o soluție de compensare a vechimii în muncă.

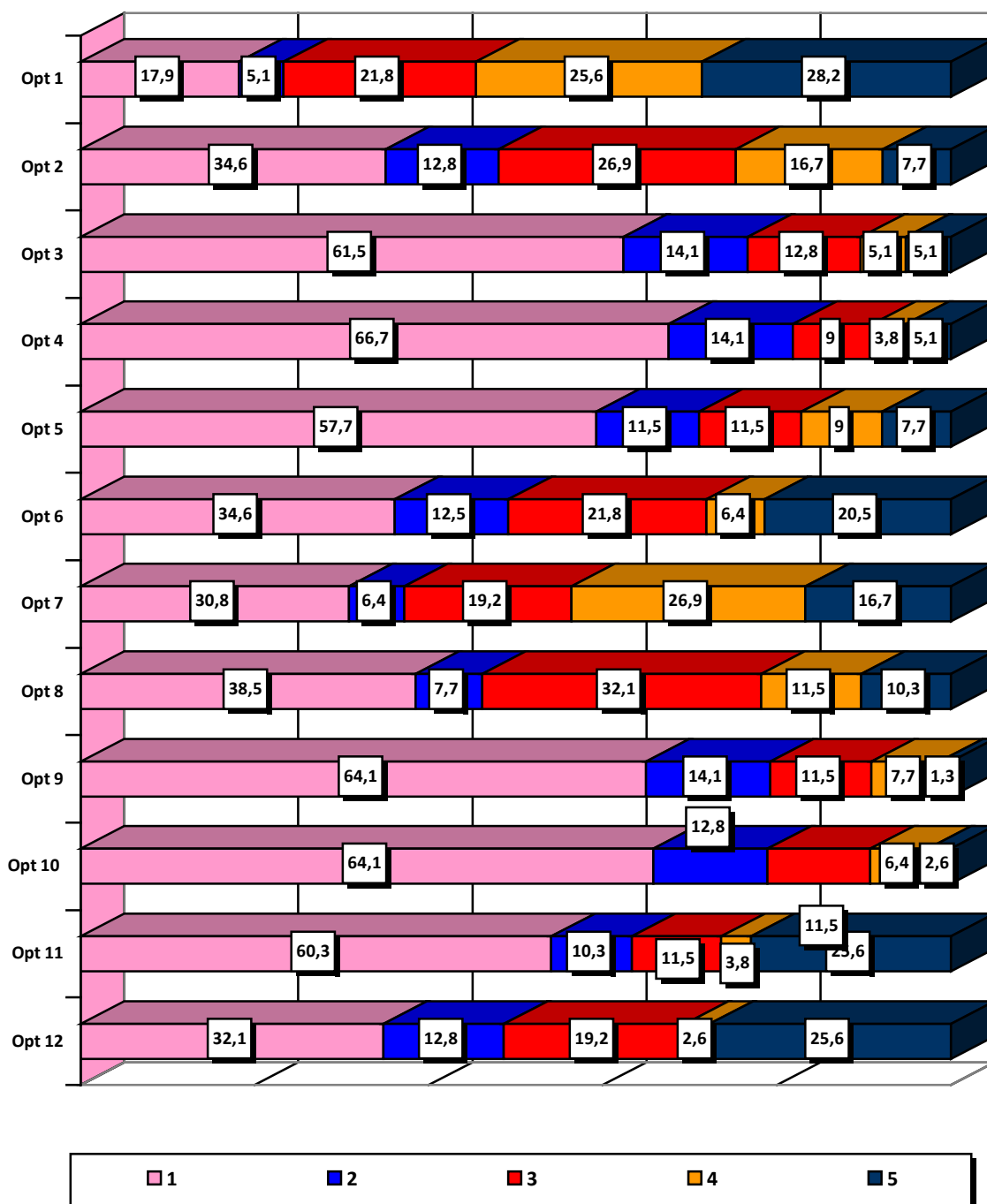
D2. Aprecieri asupra unor categorii de potențiali candidați la angajare

	<i>Dezacord total</i> →			<i>Acord total</i>	
	1	2	3	4	5
1. Persoanele de până la 45 de ani învață repede ceea ce au de făcut în firmă	17,9	5,1	21,8	25,6	28,2
2. Persoanele de peste 45 de ani învață cu dificultate ceea ce au de făcut în firmă	34,6	12,8	26,9	16,7	7,7
3. Femeile învață cu greutate ceea ce au de făcut în firmă	61,5	14,1	12,8	5,1	5,1
4. Bărbații învață cu dificultate ceea ce au de făcut în firmă	66,7	14,1	9,0	3,8	5,1
5. Rromii învață cu dificultate ceea ce au de făcut în firmă	57,7	11,5	11,5	9,0	7,7
6. Persoanele cu dizabilități învață greu ce au de făcut în firmă	34,6	12,5	21,8	6,4	20,5
7. Persoanele de până la 45 de ani se adaptează rapid la locul de muncă	30,8	6,4	19,2	26,9	16,7
8. Persoanele de peste 45 de ani se adaptează cu dificultate la noul loc de muncă	38,5	7,7	32,1	11,5	10,3
9. Femeile se adaptează cu greutate la locul de muncă	64,1	14,1	11,5	7,7	1,3
10. Bărbații se adaptează cu greutate la locul de muncă	64,1	12,8	11,5	6,4	2,6
11. Rromii se adaptează cu greutate la locul de muncă	60,3	10,3	11,5	3,8	25,6
12. Persoanele cu dizabilități se adaptează cu greutate la locul de muncă	32,1	12,8	19,2	2,6	25,6

Precizare: Diferențele ce apar până la 100% reprezintă non-răspunsuri

Acest set de itemi vizează identificarea unor prejudecăți ale potențialilor angajatori. Astfel, au fost propuse o serie de enunțuri față de care respondenții pot să-și

exprime opiniile. Cea mai mare parte a răspunsurilor denotă o atitudine echilibrată. Însă există situații în care au fost indicate opinii care limitează accesul egal la un loc de muncă pentru anumite categorii de persoane.



Primii doi itemi sunt complementari și vizează atitudinea angajatorilor față de vârsta potențialilor candidați. Astfel, un procent de 28,2% dintre respondenți au menționat că persoanele mai tinere de 45 de ani învață repede ce au de făcut în firmă, în

timp ce un procent de 34,6% au menționat că sunt în dezacord cu faptul că persoanele de peste 45 de ani învață cu dificultate ce au de făcut în firmă, ceea ce denotă că persoanele care îndeplinesc cerințele unui post au șanse de ocupare fără a fi discriminați pe baza vârstei. Totuși, există și opinii care denotă existența anumitor prejudecăți legate de vârsta candidaților. În cazul celor tineri există un procent de 17,9% respondenți care sunt în dezacord total cu posibilitățile de a învăța repede ce au de făcut la locul de muncă, iar în cazul celor vârstnici există un procent de 7,7% respondenți care au menționat, în cea mai mare măsură, că persoanele de peste 45 ani învață cu greutate ce au de făcut la locul de muncă.

Următoarele două enunțuri se referă la discriminarea de gen. În ambele cazuri majoritatea respondenților au fost în total dezacord cu enunțurile referitoare la capacitatea femeilor și a bărbaților de a învăța ce au de făcut în firmă. Dezacordul total exprimat a fost de 61,5% în cazul femeilor și de 66,7% în cazul bărbaților. Se constată o ușoară diferență în favoarea bărbaților.

În cazul romilor, dezacordul total față de eventualele probleme de învățare a sarcinilor de serviciu a cumulat 57,7%, existând totuși un procent de 7,7% dintre respondenți care și-au exprimat acordul total față de această afirmație.

În cazul persoanelor cu dizabilități un procent de 34,6% respondenți și-au exprimat dezacordul total față de enunțul referitor la dificultatea de angajare, în timp ce 20,5% și-au declarat acordul total cu acest enunț, ceea ce sugerează că persoanele cu dizabilități pot întâmpina dificultăți semnificative la căutarea unui loc de muncă.

Adaptarea la un nou loc de muncă confirmă în mare parte opiniile exprimate la întrebările despre învățarea la locul de muncă. În cazul enunțurilor privitoare la romi și persoane cu dizabilități există ponderi semnificative (25,6%) ale celor care sunt total de acord cu dificultățile de adaptare.

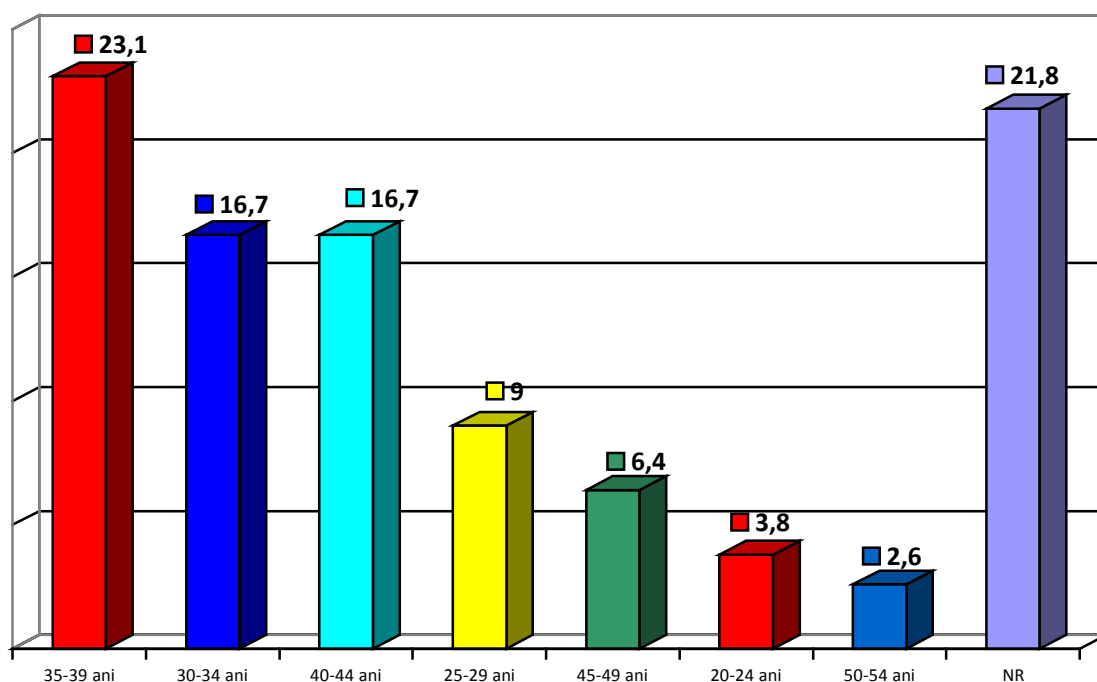
D 3. Profilul de bază al candidatului ideal pentru un loc de muncă

3.1 Vârsta candidatului pentru funcții de conducere		Procente
	35-39 ani	23,1
	30-34 ani	16,7
	40-44 ani	16,7
	25-29 ani	9,0
	45-49 ani	6,4
	20-24 ani	3,8
	50-54 ani	2,6

	NR	21,8
	Total	100,0

Vârsta optimă, în opinia respondenților, pentru ocuparea unui post de conducere este cuprinsă în intervalul 35-39 ani. Ierarhia opiniilor exprimate reliefează orientarea angajatorilor către persoane mature, cu experiență și care se află în perioada de fructificare a tuturor abilităților deținute.

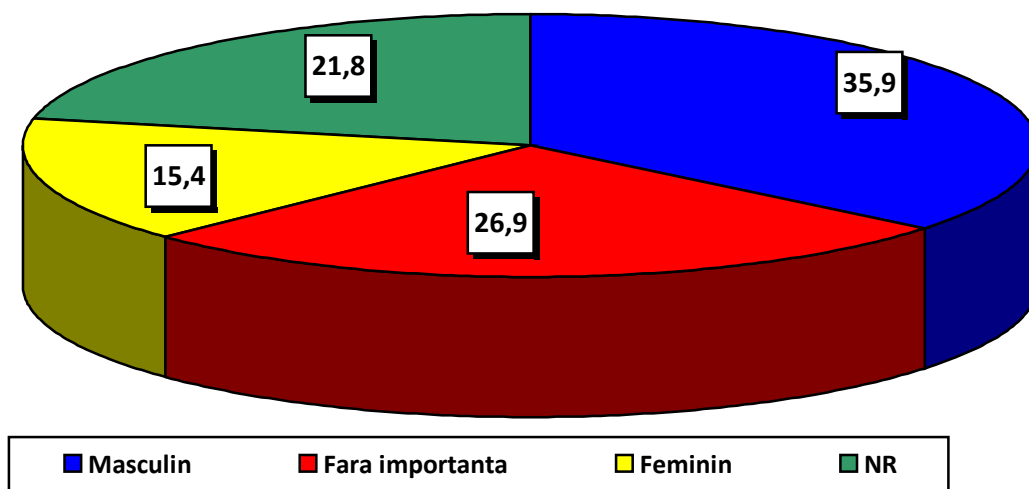
Constatăm că atât cei cu vârste tinere (sub 25 ani), cât și cei cu vârste mai înaintate (peste 50 ani) nu sunt preferați de angajatori sau sunt preferați foarte puțin de respondenți.



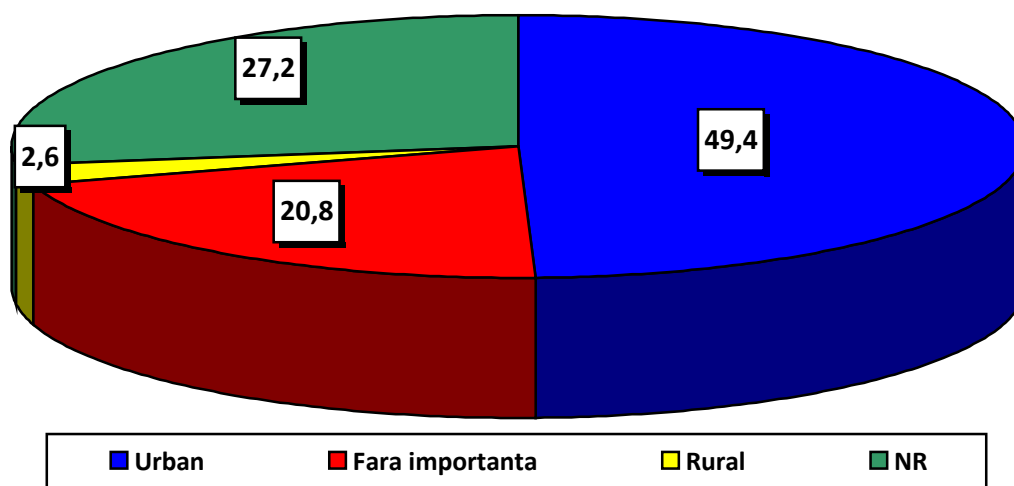
3.2 Sexul candidatului pentru funcții de conducere		Procente
	Masculin	35,9
	Nu are importanta	26,9
	Feminin	15,4
	NR	21,8
	Total	100,0

În urma încercării de a realiza un profil al „candidatului ideal” constatăm că pentru funcțiile de conducere sunt preferați mai mult bărbați decât femeile. Astfel, un procent de 35,9% dintre respondenți au indicat că bărbații sunt candidații ideali pentru un loc de muncă. Tabelul și graficul de mai jos evidențiază că procentele care relevă

această atitudine, ce poate fi considerată discriminatoare, sunt aproape duble în favoare bărbaților. În completare, un procent de 26,9% dintre respondenți au menționat că sexul candidatului nu are importanță în procesul de recrutare a resurselor umane.



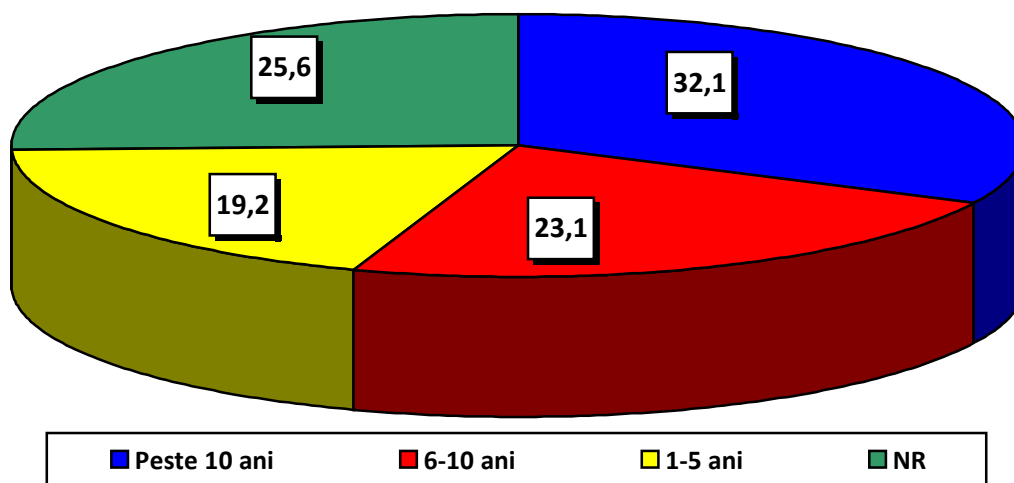
3.3 Mediul de rezidență al candidaților pentru funcții de conducere, preferat de angajatori		Procente
	Urban	49,4
	Nu are importanta	20,8
	Rural	2,6
	NR	27,2
	Total	100,0



Mediul de rezidență al candidatului pentru un post de conducere poate fi un factor de prejudecată. Aproape jumătate dintre respondenți (49,4%) au indicat că preferă ca funcțiile de conducere să fie ocupate de persoane cu rezidența în mediul

urban. Un procent de 20,8% dintre respondenți au menționat că nu are importanță mediul de rezidență.

3.4 Experiența profesională preferată de angajatori a candidaților pentru funcții de conducere		Procente
	peste 10 ani	32,1
	6-10 ani	23,1
	1-5 ani	19,2
	NR	25,6
	Total	100,0



Conform afirmațiilor de la întrebările anterioare pe primul loc în opiniile respondenților se află experiența în domeniul vizat. Astfel, un procent de 32,1% dintre respondenți au indicat că un candidat ideal pentru o funcție de conducere trebuie să aibă minim 10 ani experiență profesională. Pe al doilea loc se află care au experiență între 6-10 ani, iar pe ultimul loc se află cei care solicită o experiență minimă.

Pentru comparație asociem, în tabelul de mai jos, vârsta preferată pentru o funcție de conducere cu vechimea solicitată.

Asocierea realizată sugerează că există un model de recrutare a resurselor umane, prin care se corelează vârsta candidatului și vechimea care îl face eligibil.

În cazul persoanelor din grupa de vârstă 50-54 de ani se observă cerința unei vechimi ce poate fi încadrată în categoriile 6-10 ani și de 10 ani și peste. Aceasta relevă că un candidat pentru o funcție de conducere cu o experiență profesională mai redusă decât limita de 6 ani are șanse mici de a ocupa postul solicitat.

		Experiența profesională				Total
		NR	1-5 ani	6-10 ani	peste 10 ani	
Vârsta solicitată	50-54 ani			50,0%	50,0%	100,0%
	45-49 ani				100,0%	100,0%
	40-44 ani			30,8%	69,2%	100,0%
	35-39 ani	11,1%	5,6%	33,3%	50,0%	100,0%
	30-34 ani	7,7%	46,2%	38,5%	7,7%	100,0%
	25-29 ani		71,4%	28,6%		100,0%
	20-24 ani		100,0%			100,0%
	NR	100,0%				100,0%
Total		25,6%	19,2%	23,1%	32,1%	100,0%

În a doua categorie de vârstă, de 45-49 ani, se consideră că vor fi acceptați cei cu experiență mai mare de 10 ani. În cazul grupei de vârstă 40-44 ani preferințele au fost mai nuanțate: 30,8% ar accepta candidați cu vechime între 6-10 ani, iar 69,2% ar accepta candidați cu 10 ani și peste.

Pentru grupele de vârstă cuprinse între 30-39 ani se constată că în scad pretențiile referitoare la vechime odată cu scăderea vârstei.

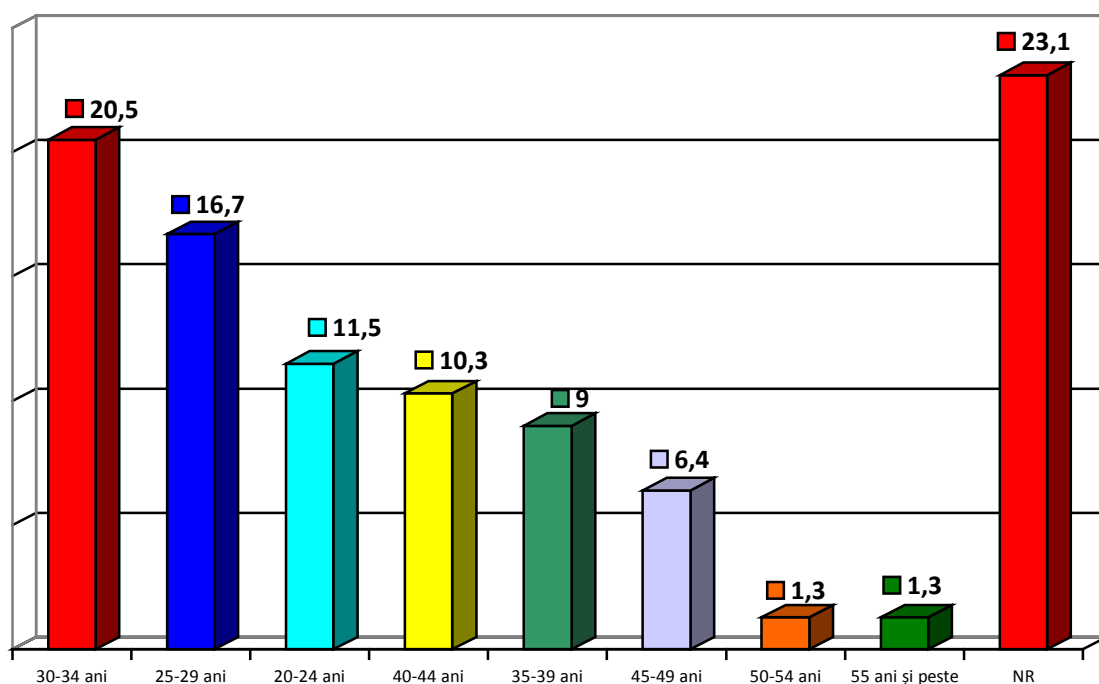
Pentru cei care au vârste tinere, cuprinse în intervalul 20-29 ani, așteptările sunt mai reduse, dorindu-se preponderent o vechime între 1-5 ani și în cazul celor cu vârste între 25-29 ani solicitându-se, în proporție de 28,6%, o vechime între 6-10 ani.

Asocierea răspunsurilor dintre cele două întrebări relevă faptul că opiniile exprimate se verifică și sunt avansate de persoane ce au o anumită logică în politica de resurse umane. Din acest punct de vedere considerăm că opiniile exprimate și sugestiile avansate, acolo unde este solicitat acest lucru, constituie un pachet de informații utile în formarea resurselor umane, integrarea forței de muncă și în dezvoltarea abilităților de management și leadership.

Rezumând răspunsurile colectate la acest set de întrebări constatăm că profilul ideal al candidatului este următorul: vârsta între 35-39 ani, bărbat, provenit din mediul urban și cu o vechime în muncă de 10 ani și mai mult.

Aceste preferințe rezultă atât din specificul companiilor cuprinse în lotul studiat, cât și din sistemele valorice specifice acestei regiuni. Atrage atenția, în special, preferința majoritară pentru bărbați în funcțiile de conducere, în condițiile unei societăți care asigură prin legislația europeană adoptată egalitatea de gen. Preferințele exprimate pot fi considerate prejudecăți discriminatoare.

3.5 Preferințele angajatorilor cu privire la vârsta candidaților pentru funcțiile de execuție		Procente
	30-34 ani	20,5
	25-29 ani	16,7
	20-24 ani	11,5
	40-44 ani	10,3
	35-39 ani	9,0
	45-49 ani	6,4
	50-54 ani	1,3
	55 ani și peste	1,3
	NR	23,1
	Total	100,0

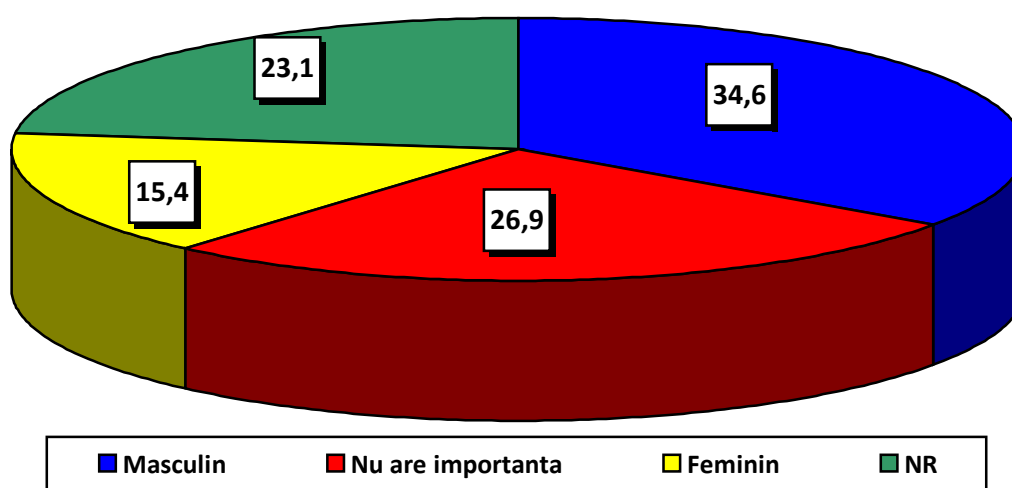


Vârsta candidaților pentru un post de execuție constituie un element mai puțin important în raport cu funcțiile de conducere. Se constată că opțiunile sunt mai fărâmițate, iar diferențele sunt mai apropiate. Probabil că aceste opțiuni sunt relaționate cu specificul posturilor și obiectul de activitate al companiilor participante la studiu.

Importanța redusă a vârstei pentru ocuparea funcțiilor de execuție este relevată și de ponderea ridicată a non-răspunsurilor, care dețin cele mai multe procente. Această opțiune sugerează că în raport cu problemele menționate, privitoare la nevoile de

resurse umane, vârsta nu mai constituie un impediment în condițiile unei piețe a muncii afectată de emigrație și reducere a salariilor calificați.

3.6 Preferințe ale angajatorilor cu privire la sexul candidaților pentru funcțiile de execuție		Procente
	Masculin	34,6
	Nu are importanta	26,9
	Feminin	15,4
	NR	23,1
	Total	100,0

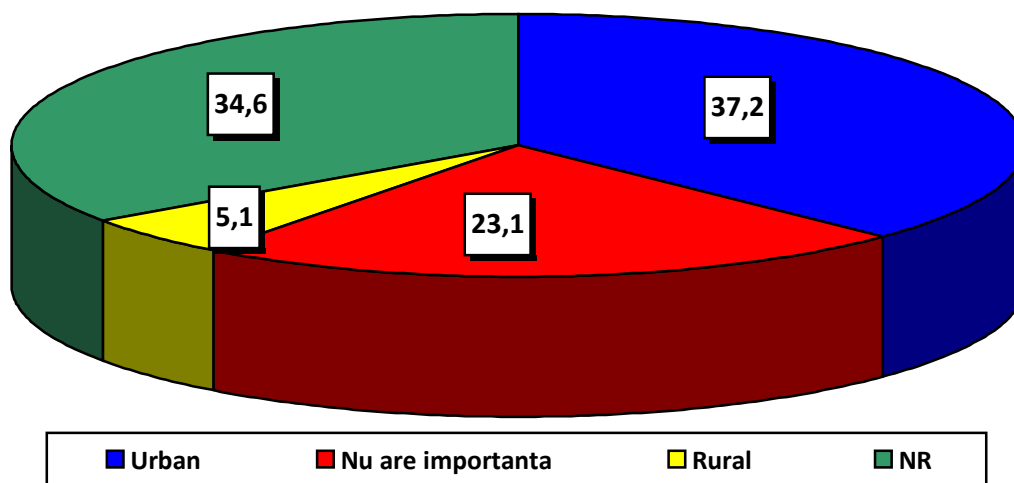


La fel ca și în cazul candidaților pentru funcțiile de conducere se constată preferința preponderentă pentru angajarea bărbaților. Pe al doilea loc se află cei care consideră că nu are nicio importanță sexul candidaților, iar pe a treia poziție se află cei care în proporție de 15,4% apreciază că preferă să angajeze femei cu prioritate.

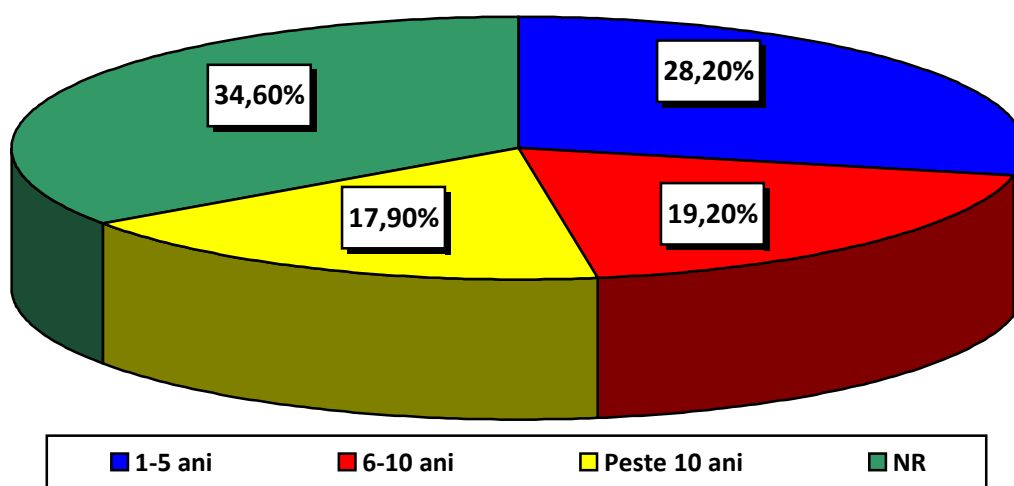
3.7. Preferințele angajatorilor cu privire la sexul candidaților pentru funcțiile de execuție		Procente
	Urban	37,2
	Nu are importanta	23,1
	Rural	5,1
	NR	34,6
	Total	100,0

Un procent de 37,2% dintre respondenți preferă angajarea unor persoane din mediul urban. Pentru 23,1% dintre respondenți nu are importanță mediul de

proveniență, iar pentru cei din mediul rural și-au exprimat preferințele 5,1% dintre respondenți. Se observă ponderea ridicată a non-răspunsurilor care a totalizat 34,6%.



3.8 Preferințele angajatorilor cu privire la experiența profesională a candidaților pentru funcțiile de execuție		Procente
1-5 ani		28,2
6-10 ani		19,2
peste 10 ani		17,9
NR		34,6
Total		100,0



La fel ca și în cazul vârstei se constată că experiența în muncă nu este foarte importantă pentru respondenți. Non-răspunsurile cumulează 34,6%, ceea ce denotă că vechimea, care poate fi un avantaj în competiția pentru ocuparea unui loc de muncă, nu mai este cea mai importantă.

Vechimea redusă, de 1-5 ani, reprezintă principala opțiune în condițiile în care vârsta preferată a candidaților este de 30-34 ani.

Prin cumularea răspunsurilor colectate, constatăm că pentru o funcție de execuție sunt preferați bărbați, cu vârste între 30-34 ani, ce au rezidența în mediul urban și cu o experiență profesională de 1-5 ani.

Centralizarea datelor privitoare la preferințele angajatorilor

	1. Vârsta	2. Sexul	3. Mediul de rezidență	4. Experiența profesională
Funcție de conducere	35-39 ani	Masculin	Urban	Peste 10 ani
Funcție de execuție	30-34 ani	Masculin	Urban	1-5 ani

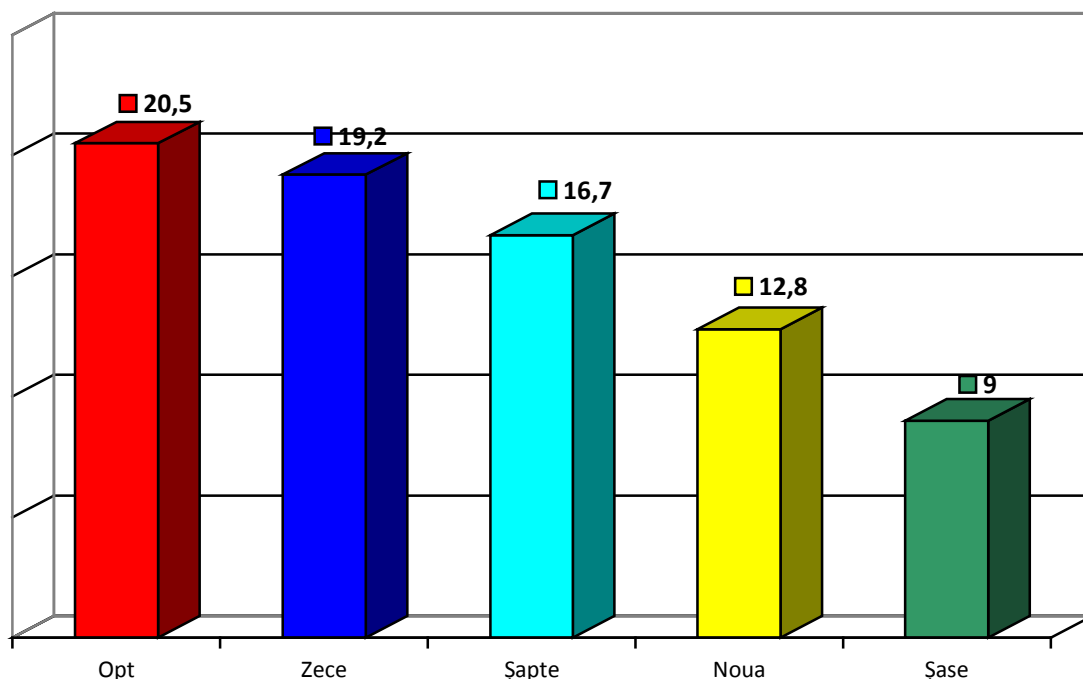
Prin compararea opțiunilor privitoare la cele două categorii de posturi se constată că în ambele cazuri sunt preferați bărbați din mediul urban, mai maturi în funcțiile de conducere (35-39 ani față de 30-34 ani pentru funcțiile de execuție) și cu o experiență mai mare (10 ani și peste față de 1-5 ani în cazul funcțiilor de execuție).

D 4. Competitivitatea salariaților români în raport cu cerințele organizației

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0	0	0	1,3	5,1	9,00	16,7	20,5	12,8	19,2

Cei mai necompetitivi → Cei mai competitivi

	Opțiuni	Procente
	Opt	20,5
	Zece	19,2
	Șapte	16,7
	Noua	12,8
	Șase	9,0
	Cinci	5,1
	Patru	1,3
	NR	15,4
	Total	100,0



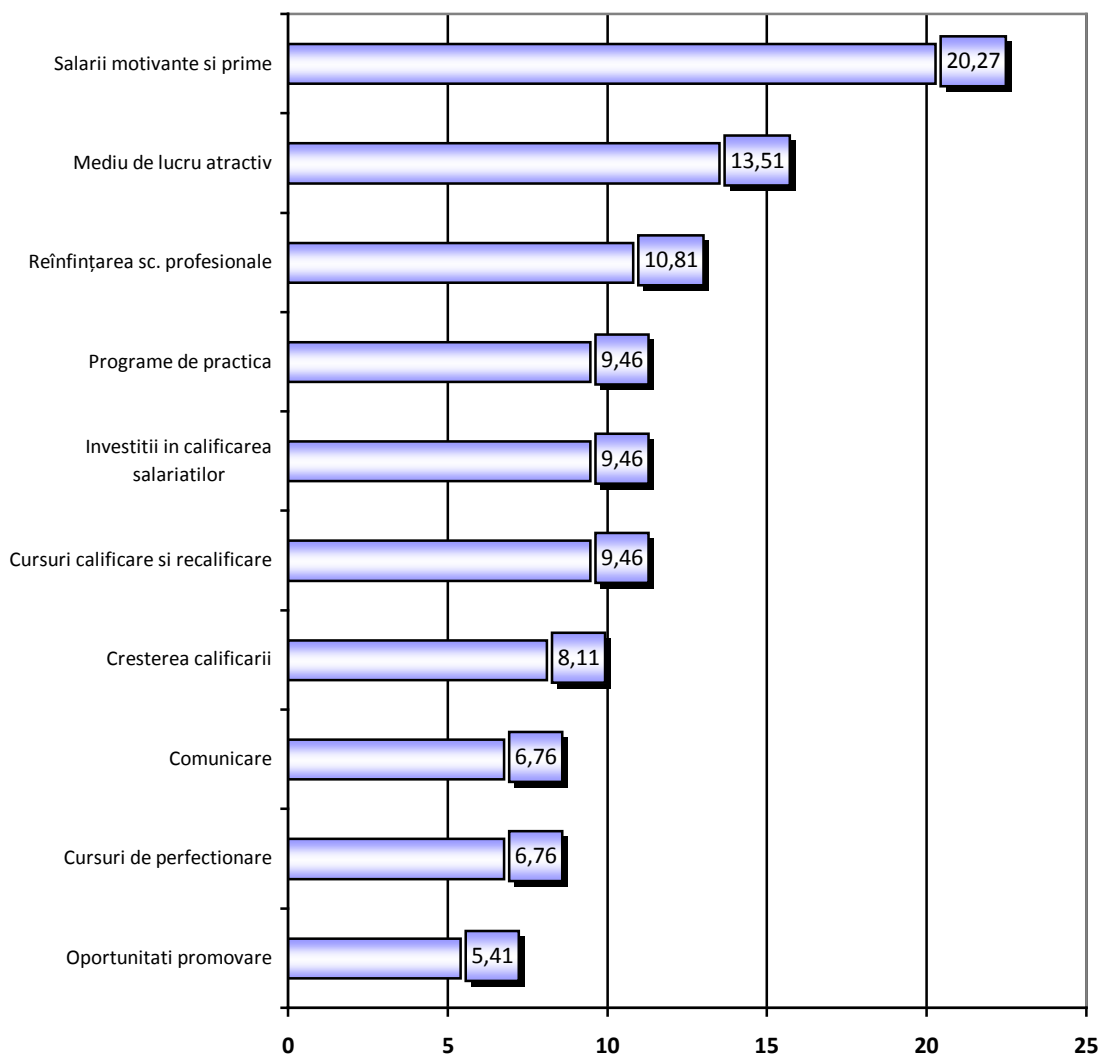
Notă: în acest tabel sunt incluse primele cinci opțiuni, acestea fiind cele mai relevante

Evaluarea oferită de către respondenți în raport cu nivelul de competitivitate în raport cu cerințele organizației se plasează majoritar la nivelul 8 din 10. Media ponderată a tuturor opțiunilor este de 7,92.

Deși rezultatul indică un nivel de satisfacție ridicat al angajatorilor, totuși media obținută evidențiază că întotdeauna la angajare există o diferență între așteptările angajatorilor și oferta salariatului. Identificarea metodelor de compensare a diferenței dintre așteptări și calitatea muncii poate constitui baza unui program de integrare rapidă a resurselor umane în organizația angajatoare.

D 5. Soluții pentru creșterea valorii profesionale a solicitanților unui loc de muncă.

Îmbunătățirea calității salariaților		Importanța
1	Salarii motivante și prime	20,27
2	Mediu de lucru atractiv	13,51
3	Reînființarea școlilor profesionale	10,81
4	Programe de practică	9,46
5	Investiții în calificarea salariaților	9,46
6	Cursuri calificare și recalificare	9,46
7	Creșterea gradului de calificare	8,11
8	Comunicare	6,76
9	Cursuri de perfecționare	6,76
10	Oportunități de promovare	5,41
	Total	100,00



Măsurile propuse de respondenți pentru creșterea valorii profesionale a angajaților se referă la îmbunătățirea pachetelor salariale și la recompense periodice, urmate de organizarea unui mediu de lucru atractiv. Este cunoscut faptul că salariile produc motivație până la un moment dat, însă motivația salariaților crește în condițiile unui loc de muncă atractiv.

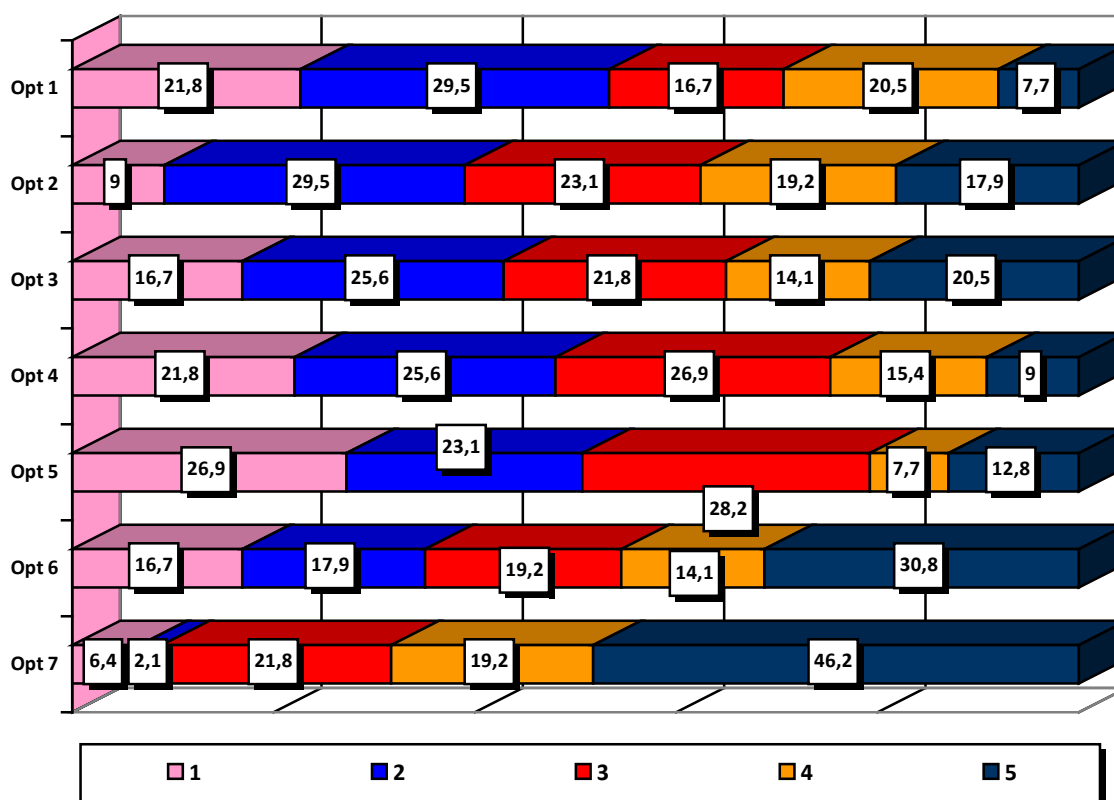
Pe locul al treilea se află o propunere clară pentru autorități: reînființarea școlilor profesionale, ca formă educațională de pregătire a resurselor umane pentru posturile de execuție. La acestea se adaugă elaborarea unor programe de practică, investiții în calificarea salariaților, cursuri de calificare și recalificare, comunicare, cursuri de perfecționare și oportunități de promovare.

Având în vedere sursa informațiilor colectate, apreciem că întreaga listă de propuneri poate fi considerată un set de principii ce pot contribui la creșterea calității resurselor umane.

E. Atitudinea angajatorilor față de piața muncii

E 1. Aprecierea situației actuale de pe piața muncii

	Dezacord total → Acord total				
	1	2	3	4	5
1. Piața muncii din România are o evoluție pozitivă	21,8	29,5	16,7	20,5	7,7
2. S-au făcut eforturi majore din partea factorilor interesați pentru o piață a muncii funcțională	9,0	29,5	23,1	19,2	17,9
3. Cei care oferă locuri de muncă beneficiază de sprijinul corespunzător al autorităților	16,7	25,6	21,8	14,1	20,5
4. Forța de muncă din România este excedentară	21,8	25,6	26,9	15,4	9,0
5. Forța de muncă existentă în România acoperă nevoile actuale	26,9	23,1	28,2	7,7	12,8
6. Forța de muncă din România este insuficientă	16,7	17,9	19,2	14,1	30,8
7. Angajatorii au nevoie de asistență în identificarea forței de muncă necesare	6,4	2,1	21,8	19,2	46,2



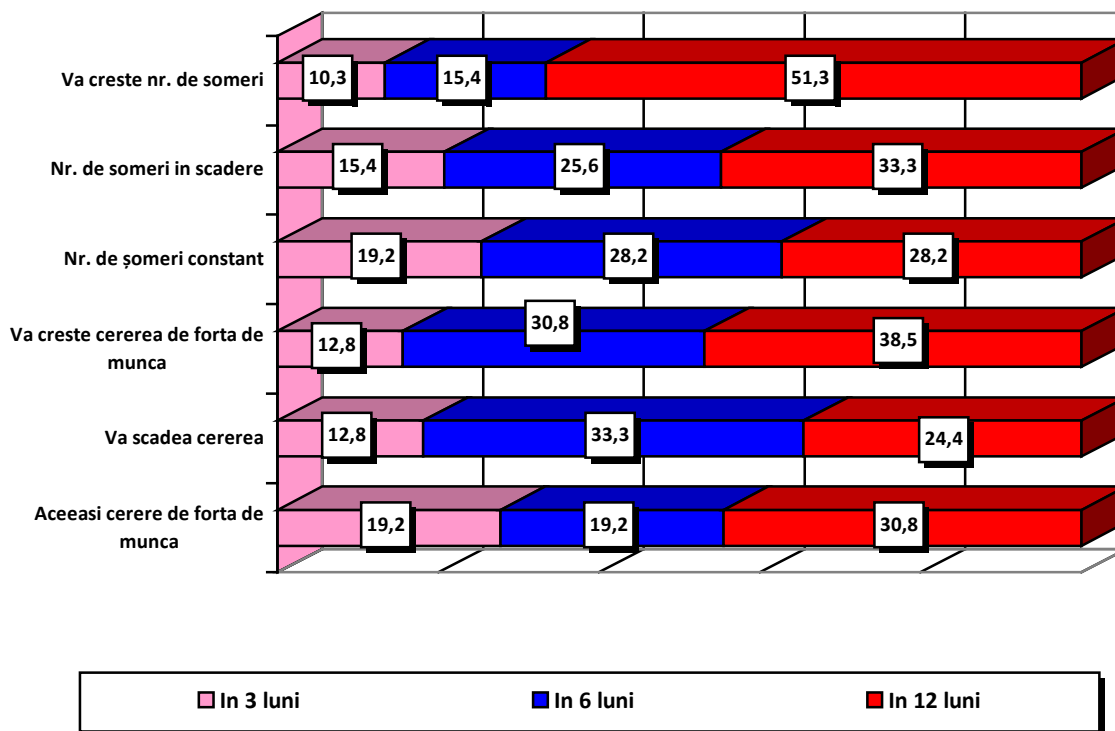
Participanții la studiu au oferit predicții pesimiste privitoare la piața forței de muncă din România. În momentul colectării datelor aceștia au menționat că piața muncii din țara noastră nu are o evoluție pozitivă. Mai mult de jumătate dintre respondenți și-au exprimat dezacordul față de această afirmație, indicând pozițiile unu și doi.

Eforturile de până acum pentru a se asigura funcționalitatea pieței muncii au fost apreciate la nivel mediu, acordul respondenților fiind de nivel mediu, împărțit între pozițiile doi (29,5%), trei (23,1%) și patru (19,2%) ale scalei.

Răspunsurile la următorii itemi se verifică în sensul că respondenții au menționat că forța de muncă nu este excedentară, nu acoperă nevoile actuale și este insuficientă. În concluzie, conform opiniilor exprimate, angajatorii din România au nevoie de asistență în identificarea resurselor de muncă necesare.

E 2. Predicții asupra pieței muncii

Indicatorul	Perioada de timp		
	În următoarele 3 luni	În următoarele 6 luni	În următoarele 12 luni
1. Numărul de șomeri va fi în creștere...	10,3	15,4	51,3
2. Numărul de șomeri va fi în scădere...	15,4	25,6	33,3
3. Numărul de șomeri va fi constant...	19,2	28,2	28,2
4. Va crește cererea de forță de muncă...	12,8	30,8	38,5
5. Va scădea cererea de forță de muncă...	12,8	33,3	24,4
6. Cererea de forță de muncă va fi aceeași...	19,2	19,2	30,8



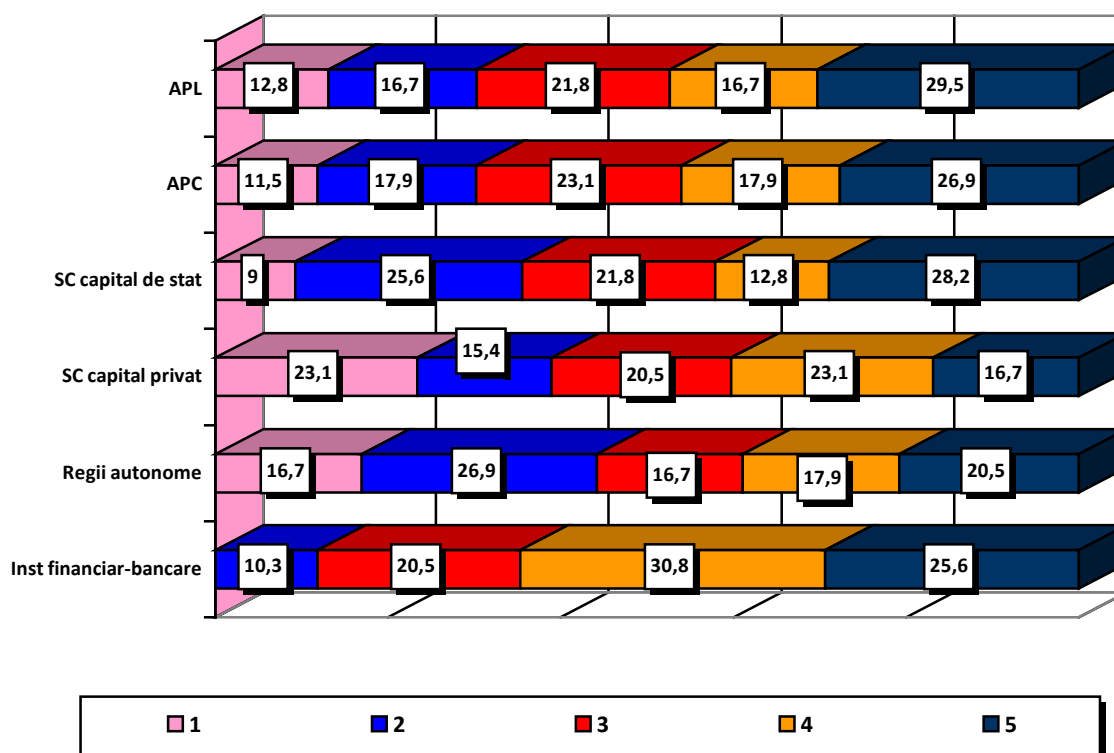
Din răspunsurile colectate la această întrebare deducem că există un dublu standard privitor la forța de muncă și șomaj. Astfel, respondenții cred că va crește numărul șomerilor pe de o parte, concomitent cu cererea de forță de muncă. Din această structură deducem că respondenții se referă la anumite categorii profesionale a căror muncă nu va mai fi căutată, în timp ce anumite categorii profesionale se vor bucura de oferte în funcție de nevoile pieței.

Referințele anterioare la capacitatea de adaptare a șomerilor și motivele pentru care sunt respinși sau au fost concediați muncitori relevă faptul că șomerii sau persoanele fără experiență în muncă sunt mai puțin apreciați când candidează pentru promovare.

F. Disponibilitatea de a încheia parteneriate cu alte instituții

F 1. Aprecierea colaborării cu anumite instituții

	Total nemulțumit → Total mulțumit				
	1	2	3	4	5
1. Instituții ale Administrației Publice Locale	12,8	16,7	21,8	16,7	29,5
2. Instituții ale Administrației Publice Centrale	11,5	17,9	23,1	17,9	26,9
3. Societăți comerciale cu capital integral de stat	9,0	25,6	21,8	12,8	28,2
4. Societăți comerciale cu capital integral privat	23,1	15,4	20,5	23,1	16,7
5. Regii autonomie	16,7	26,9	16,7	17,9	20,5
6. Instituții financiar-bancare	9,0	10,3	20,5	30,8	25,6

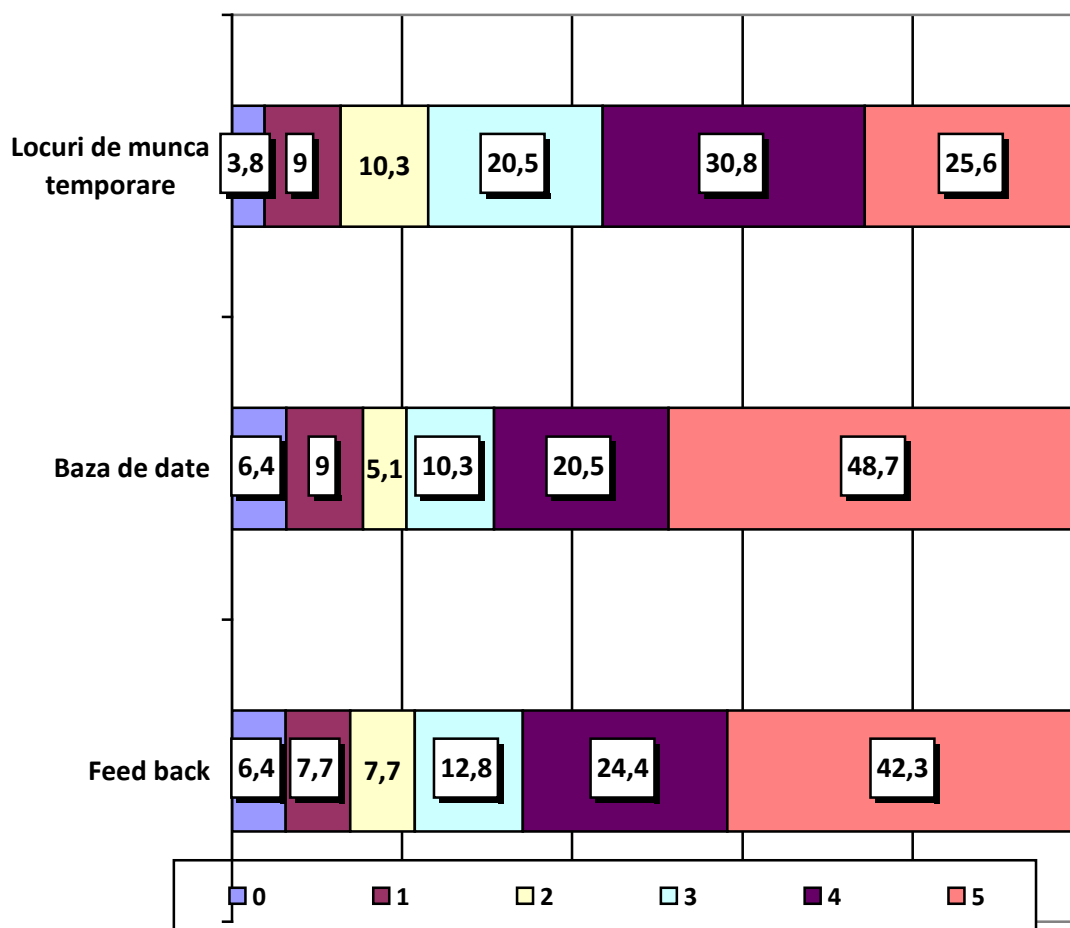


În majoritatea cazurilor au fost declarate aprecieri pozitive legate de colaborarea cu instituții publice centrale sau locale și întreprinderi cu capital de stat. Mai puțin intense au fost mențiunile referitoare la colaborarea cu regile autonome, societățile comerciale cu capital privat și instituțiile financiar bancare.

Reținem aprecierea mai scăzută față de societățile comerciale cu capital privat. În baza mențiunilor efectuate considerăm că aceste aprecieri predictează nivelul de reticență față eventualele colaborări.

F 2. Propensiunea către implicare în anumite tipuri de activități

Activități	Măsura aprecierii					
	0	1	2	3	4	5
1. Locuri de muncă temporare pentru ucenicia tinerilor calificați dar fără experiență în muncă (neplătind cheltuielile de salarizare)	3,8	9,0	10,3	20,5	30,8	25,6
2. Intrarea într-o bază de date pentru a primi informații cu privire la calificările persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă sau pentru a putea solicita, pentru angajare, persoane cu anumite calificări	6,4	9,0	5,1	10,3	20,5	48,7
3. Oferirea de feed-back cu privire la comportamentul angajaților care au urmat programele de formare	6,4	7,7	7,7	12,8	24,4	42,3



Ierarhia răspunsurilor colectate la întrebarea anterioară evidențiază cazurile în care respondenții ar putea deveni colaboratori în diferite programe. În primul rând se observă interesul pentru a primi informații privitoare la persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă.

Pe al doilea loc se află disponibilitatea de a oferi feed-back privitor la performanțele și comportamentul salariaților care au urmat diverse programe de pregătire sau de formare.

Pe ultimul loc se află predispoziția de a oferi locuri de muncă temporare pentru ucenicia tinerilor calificați dar lipsiți de experiență.

Analiza ierarhiei celor trei itemi denotă că respondenții sunt orientați către obținerea unor informații despre piața muncii, cererea de forță de muncă, resursele umane de calitate ce pot fi recrutate, afirmând disponibilitatea de a oferi feed-back celor care pregătesc resurse umane și care pot să-și îmbunătățească serviciile în astfel de condiții.

Pe al treilea loc, se află dorința de asociere în formarea resurselor umane lipsite de experiență. Angajatorii care s-ar implica în aceste activități sunt mult mai puțini în raport cu cei care s-ar implica în celelalte activități.

Neimplicarea în astfel de programe presupune o analiză atentă pentru identificarea cauzelor. Experiența profesională de care tinerii au nevoie poate fi dobândită doar în condițiile colaborării dintre angajatori și instituțiile de educație.

PARTEA A II-A. ANALIZA DATELOR

A.II. Calitatea abilităților și pregătirii angajaților

Analiza datelor oferă informații privitoare la modul în care variabilele utilizate în studiu se corelează. Prin analiza asocierii variabilelor și a intensității acestora vom dobândi cunoașterea modului în care sunt create anumite structuri mentale ce stau la baza unor paradigme legate de politicile de recrutare a resurselor umane.

Prima abilitate menționată de respondenți pentru funcțiile de conducere a fost capacitatea de decizie. Aceasta are câteva corelații slabe care o influențează: flexibilitatea (0,563), punctualitatea (0,465), spiritul organizatoric (0,446). Aceste corelații sugerează și principalele abilități asociate cu capacitatea de decizie, care presupune, în urma acestei analize, flexibilitatea, punctualitatea și spiritul organizatoric al angajatorului.

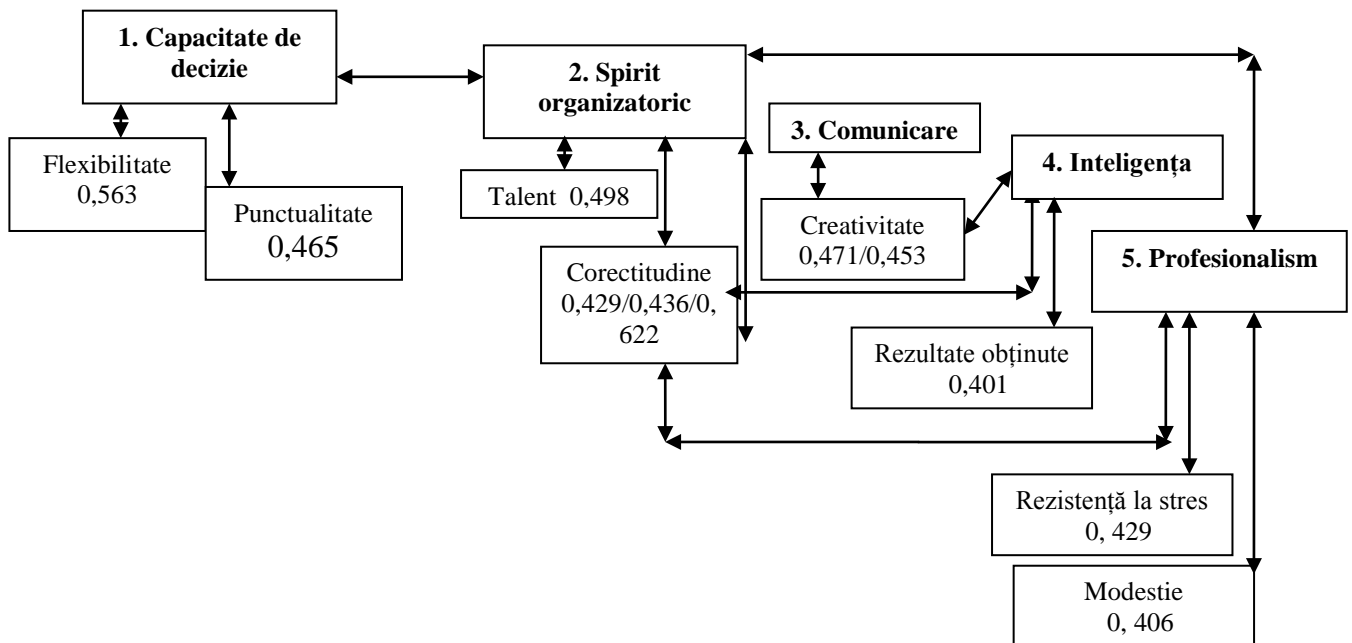
A doua calitate indicată de angajatori este spiritul organizatoric. Această calitate se corelează cu talentul (0,498), capacitatea de decizie (0,446), corectitudinea (0,429), profesionalismul (0,416),

A treia calitate a unui salariat cu funcții de conducere a fost comunicativitatea. Aceasta are o singură corelație slabă: creativitatea (0,471). Această asociere se bazează pe ideea că pentru o bună comunicare trebuie să existe un anumit nivel de creativitate care, probabil, contribuie la inspirația comunicării.

A patra calitate, inteligența, se corelează cu creativitatea (0,453), corectitudinea (0,436) și rezultatele obținute (0,401).

A cincea calitate căutată a fost profesionalismul. Acesta se corelează la un nivel moderat cu corectitudinea (0,622) și la un nivel slab cu rezistența la stres (0,429), spiritul organizatoric (0,416), modestia (0,406).

Centralizând primele cinci calități și asociatele lor obținem următoarea structură a preferințelor angajatorilor în analiza calităților candidaților pentru posturile de conducere:



Din structura de mai sus se constată că există trei calități interconectate (capacitatea de decizie, spiritul organizatoric și profesionalismul) și două independente (comunicativitatea și inteligența). Variabilele asociate pot fi specifice fiecărei calități, însă sunt și variabile asociate care sunt comune unor calități. Vorbim despre corectitudine, care împreună cu spiritul organizatoric, inteligența și profesionalismul constituie probabil țesătura de rezistență a întregii structuri și creativitatea, care este asociată cu inteligența și comunicarea. Astfel, cele cinci calități principale sunt secundate și de calități transversale care le sunt corelate. În cazul candidaturilor pentru un post de conducere, apreciem că se susțin aprecierile referitoare la spiritul organizatoric, inteligență și profesionalism dacă persoana ce candidează reușește să convingă angajatorul cu privire la corectitudine.

În cazul comunicării și inteligenței trebuie să existe și dovada creativității, care contribuie la convingerea angajatorilor.

În celelalte cazuri trebuie reținut că variabilele asociate contribuie în măsuri variabile la demonstrarea calităților căutate cu prioritate.

De asemenea, trebuie reținută asocierea dintre capacitatea de decizie, spiritul organizatoric și profesionalism. Asocierea celor trei variabile reduce importanța ierarhiei întrucât sunt necesare elemente doveditoare ale celor trei calități care în

diferite măsuri și în funcție de personalitatea și abilitățile candidaților pot asigura succesul candidaturii.

Adaptabilitatea a fost indicată drept principala calitate a celor care ocupă funcții de execuție. Aceasta se corelează moderat cu atenția la detalii (0,610) și la nivel slab cu integritatea (0,522) și profesionalismul (0,481).

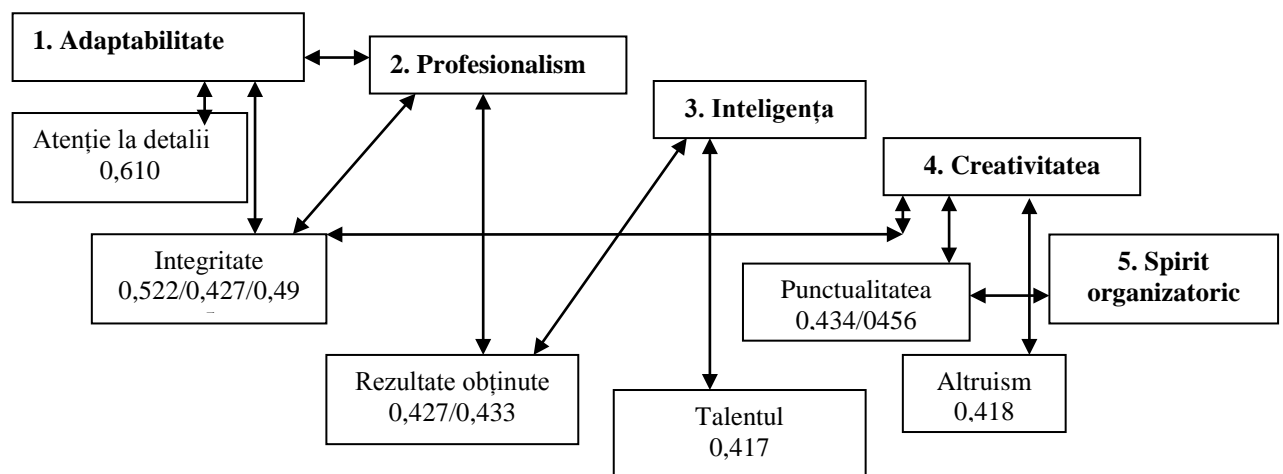
Pe a doua poziție s-a aflat profesionalismul care se corelează la un nivel moderat cu corectitudinea (0,617) și la un nivel slab cu rezultatele obținute (0,427).

A treia calitate, inteligența, se corelează slab cu talentul (0,417) și rezultatele obținute.

A patra calitate a unui candidat a fost creativitatea, care se corelează slab cu integritatea (0,495), punctualitatea (0,434), altruismul (0,418).

Cea de-a cincea calitate a fost spiritul organizatoric. Această calitate se corelează cu punctualitatea (0,456).

Se observă că în cazul funcțiilor de execuție sunt mai puține variabile asociate cu principalele calități, ceea ce denotă orientarea către calități cât mai precise și cu relative diferențe în definirea unor termeni.



Schița de mai sus indică o serie de conexiuni datorate asocierilor calităților principale. Deși sunt mai puține decât în cazul funcțiilor de conducere, constatăm că există conexiuni mai numeroase. Astfel, integritatea apare ca variabilă asociată adaptabilității, profesionalismului și creativității. Rezultatele obținute sunt corelate cu profesionalismul și inteligența, iar punctualitatea este corelată cu creativitatea și spiritul organizatoric.

În cazul creativității constatăm o definiție diferită în funcție de tipul postului oferit. În cazul funcțiilor de conducere creativitatea este corelată cu inteligența și comunicarea, trăsături ce permit un cadru amplu de libertate individuală de alegere, în timp ce în cazul funcțiilor de execuție, creativitatea este o calitate principală ce are corelate punctualitatea și altruismul, ceea ce sugerează o libertate individuală mult mai redusă ce pot fi înțelese mai mult prin căi de a fi disciplinat și spiritul de echipă.

Candidatul pentru o funcție de execuție trebuie să-și completeze candidatura cu imaginea integrității, cu argumentarea calităților principale prin rezultatele obținute și cu dovedirea punctualității. Creșterea șanselor de angajare este condiționată de asumarea abilităților asociate.

B.II. Calități evaluate la interviul de angajare

Corelația datelor privitoare la calitățile evaluate la interviul de angajare relevă câteva asocieri ce pot fi semnificative în pregătirea participării la un interviu de angajare: performanțele profesionale se corelează slab-negativ cu inteligența emoțională (-0,404). Prin această corelație sunt respinse corelațiile dintre profesionalism și inteligența emoțională, înțeleasă ca o caracteristică specială a unui lider.

Între diplomele și certificatele deținute și inteligența generală există o legătură slabă de sens pozitiv: 0,404. Aceasta denotă că diplomele și certificatele care atestă anumite competențe sunt asociate cu perceperea unui nivel de inteligență cât mai ridicat. Astfel, o persoană considerată inteligentă generează așteptări cu privire la diplomele și certificatele de competență deținute.

Trăsăturile de personalitate se corelează cu inteligența emoțională (0,468), ceea ce sugerează că inteligența emoțională și trăsăturile de personalitate sunt incluse în aceeași categorie și nu sunt corelate cu performanțele profesionale.

În concluzie, la un interviu de angajare sunt luate în calcul performanțele profesionale, diplomele și certificatele de competențe, inteligența, pe o parte, iar pe de altă parte sunt evaluate trăsăturile de personalitate și inteligența emoțională.

În cazul funcțiilor de execuție, se corelează slab experiența în muncă cu performanțele profesionale (0,518). De asemenea, performanțele profesionale se

corelează la un nivel slab (0,542) cu aptitudinile dovedite, ceea ce relevă că performanțele profesionale presupun probe de lucru pentru a se confirma cele afirmate și cele consemnate în certificatele de calificare și diplome.

Cunoștințele asimilate de-a lungul timpului se corelează cu rezultatele obținute la un nivel slab pozitiv (0,403).

Se constată că în cazul funcțiilor de execuție există o corelație între experiența în muncă, performanțele profesionale care, la rândul lor, se corelează cu aptitudinile dovedite. În completarea lor, corelația dintre cunoștințele asimilate și rezultatele obținute susțin ideea că sunt căutate experiența, rezultate profesionale și cunoștințe profesionale dovedite.

Analiza bivariată a abilităților ce cresc șansele de angajare pe un post de conducere relevă că între variabilele referitoare la cunoașterea limbilor străine există asocieri la un nivel mediu: între cunoașterea avansată a unei limbi străine și cunoașterea avansată a două sau mai multe limbi străine există o corelație medie pozitivă de 0,653, iar între prima variabilă și cunoașterea unei limbi străine la nivel conversațional există o corelație slabă de 0,457.

Abilitățile care cresc șansele de angajare pentru o funcție de execuție sunt mai puțin numeroase. În cazul acestui studiu se constată corelația slabă (-0,517) și de sens negativ dintre cunoașterea unei limbi străine și deținerea permisului de conducere, ceea ce sugerează că sunt căutate persoane cu abilități strict corelate cu fișa postului.

Motivele de respingere nu indică existența unor modele preconcepute. Astfel, în funcție de dinamica relație angajat-angajator apar motivele prin care se produce concedierea cuiva. Singura corelație existentă se manifestă între lipsa studiilor și pretenții salariale prea mari: este negativă și la un nivel slab (-0,462). Aceasta sugerează că există două variabile care sunt analizate în contradicție: lipsa studiilor este motiv de concediere indiscutabil, iar pretențiile salariale prea mari devin motiv de concediere, indiferent de nivelul de profesionalism.

Prin corelarea setului de calități ale candidaților la funcții de conducere cu abilitățile necesare pentru a le crește șansele de reușită, obținem câteva corelații:

- Inteligența generală se corelează la un nivel de 0,434 cu limbile străine cunoscute la nivel conversațional. Această corelație sugerează că o cunoaștere chiar și la nivel conversațional a două sau mai multe limbi străine generează imaginea unui nivel de inteligență ridicat;

- Inteligența emoțională se corelează la un nivel de 0,417 cu disponibilitatea la deplasări în țară și la un nivel de 0,496 cu disponibilitatea la deplasări în străinătate. Aceste corelații sugerează că în companiile unde se derulează afaceri internaționale sunt importante capacitățile de cunoaștere și management al propriilor emoții corelate cu capacitatea de cunoaștere și înțelegere a emoțiilor altor persoane;
- Cunoștințele asimilate de-a lungul timpului se corelează moderat (0,735) cu lipsa de interes și motivație și comportamentul nepolitic. Dintr-o astfel de corelație înțelegem că atunci când nivelul de cunoștințe este corespunzător cerințelor sunt căutate și trăsături comportamentale care ar putea dăuna companiei, fiind căutate, în opinia noastră, echilibrul între cunoștințele asimilate de-a lungul timpului și comportamentul acceptat de angajatori;
- Capacitatea fizică se corelează cu permisul auto la un nivel de 0,461, care sugerează că în condițiile unor posturi ce prevăd permis auto se analizează și capacitatea fizică a candidatului;
- Trăsăturile de personalitate se corelează cu disponibilitatea la deplasări în țară (0,489) și cu disponibilitatea la deplasări în străinătate (0,562). Această corelație este conexată cu cea referitoare la inteligența emoțională, ceea ce conturează profilul căutat al unui candidat pentru o funcție de conducere ce presupune deplasări în țară și străinătate. Astfel, persoanele ce vor asigura reprezentarea companiei în relația cu clienți sau parteneri în țară și străinătate sunt analizați prin prisma calităților umane.

Analiza calităților apreciate și a celor urmărite la interviu denotă opinii flexibile ale respondenților. Astfel, ierarhia calităților, care va influența în primul rând opinia de angajare, presupune flexibilizarea în funcție de calitățile dovedite de candidați și care, în principiu, se apropie gradual de tipul ideal al candidatului. În cazul funcțiilor de conducere nu există corelații între cele două categorii de calități evaluate în acest studiu, ceea ce sugerează că fiecare dintre ele contribuie la decizia de angajare.

În schimb, în cazul funcțiilor de execuție, există o corelație negativă între seriozitate cu nivelul cunoștințelor asimilate de-a lungul timpului (-0,400) și între integritate și trăsăturile de personalitate (0,401). Cele două corelații sugerează că în cazul funcțiilor de execuție sunt căutate calități ce țin de seriozitate, integritate și

trăsături de personalitate ce se subsumează în special onestității. Corelația negativă cu cunoștințele asimilate de-a lungul timpului relevă că profesionalismul nu va fi apreciat în lipsa trăsăturilor de personalitate și integrității.

C.II. Fluctuația forței de muncă

Fluctuația forței de muncă este una dintre principalele probleme de pe piața forței de muncă. Identificarea celor mai bune strategii de reținere a personalului, de motivare și de dezvoltare a calităților profesionale ale acestora. Piața românească a forței de muncă este integrată în piața globală, iar influențele care generează și influențează mișcările de tip „push and pull” ale fluxurilor migratorii au efecte directe asupra resurselor umane.

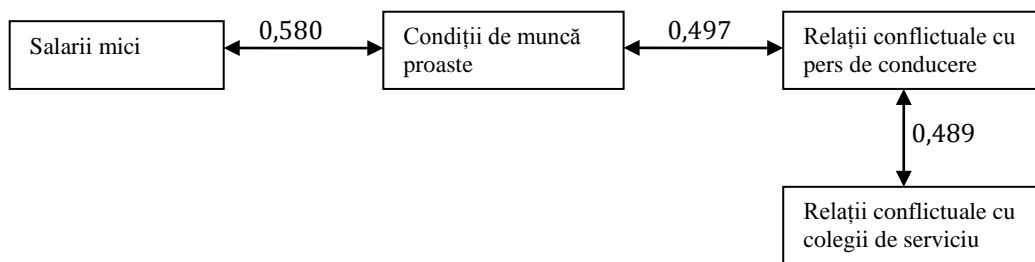
În cazul prezentului studiu, opiniile exprimate de respondenți privitoare la plecări și motivele plecării din companie a salariaților se asociază astfel:

- Numărul de salariați plecați se corelează cu ofertele de muncă în străinătate (0,437);
- Salariul prea mic se corelează cu condițiile de muncă proaste (0,580);
- Condițiile de muncă proaste se corelează cu relațiile conflictuale cu personalul de conducere (0,497);
- Conflictul cu salariații de la nivel superior se corelează cu conflictele de cu colegii de serviciu (0,489) și condițiile de muncă proaste (0,497);

Din corelațiile de mai sus se desprind și principalele cauze ale plecării unor salariați: ofertele de muncă în străinătate, salariile mici și condițiile de muncă proaste, conflicte cu personalul de conducere și colegii de serviciu.

Din aceste corelații se deduc două categorii de factori ai plecării forței de muncă: factori datorati pieței globale a forței de muncă și factori interni companiei. În prima categorie se încadrează ofertele de muncă în străinătate, iar în a doua categorie celelalte motive. Se observă că există asocieri în lanț privitoare la nivelul salariilor, condițiile de muncă proaste, care la rândul lor se corelează cu conflictele cu salariații de la nivel superior și cu colegii de serviciu.

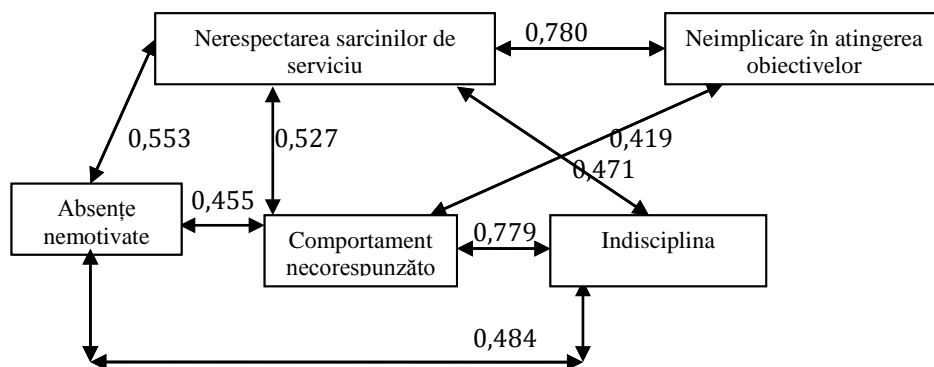
Schițând aceste corelații obținem următoarea structură:



Se constată că elementul central al acestei structuri este legată de calitatea resurselor de muncă. În urma opiniilor colectate, observăm că principalul factor destabilizator într-o companie sunt condițiile de muncă proaste. Deși vorbim despre corelații bivariante, care se bazează pe relații reciproce și nu cauzale, constatăm că interacțiunile negative sunt datorate condițiilor de muncă, care au un efect cumulativ atunci când salariile sunt mici și au un rol generator al conflictelor cu superiorii. În baza structurii de mai sus constatăm că probabilitatea extinderii conflictelor de la nivelul funcțiilor de conducere la nivelul colegilor de serviciu este foarte ridicată în condițiile în care se dezvoltă un conflict cu superiorii. În cazul în care motivul disputelor este cel al condițiilor de muncă, atunci se va produce o mișcare de asociere al salariaților prin solidarizare.

În cazul motivelor de concediere a salariaților se pot identifica o serie de corelații, precum:

- Nerespectarea sarcinilor de serviciu se corelează slab cu indisciplina (0,471), comportamentul necorespunzător (0,527), absențele nemotivate (0,553) și la un nivel moderat (0,780) cu neimplicarea în atingerea obiectivelor;
- Indisciplina se corelează cu următoarele variabile: comportament necorespunzător (0,779) și absențele nemotivate (0,484);
- Comportamentul necorespunzător se corelează cu indisciplina (0,779) și absențele nemotivate (0,455);
- Absențele nemotivate se corelează cu indisciplina (0,484) și comportamentul necorespunzător (0,455);



Structura de mai sus indică variabilele cele mai conectate:

1. Comportamentul necorespunzător și nerespectarea sarcinilor de serviciu au cele mai numeroase corelații (câte patru);
2. Indisciplină și absențele nemotivate au câte trei corelații;
3. Neimplicarea în atingerea obiectivelor are două corelații.

În funcție de nivelul de corelare constatăm că avem de-a face cu trei niveluri ale intensității. Astfel, diferențele pot fi explicate prin semantica termenilor, pe de o parte, iar pe de altă parte putem vorbi despre termeni ce presupun existența unor termeni asociați.

D.II. Satisfacția față de pregătirea angajaților

Datele colectate la această secțiune completează informațiile referitoare la experiența angajatorilor referitoare la calitatea resurselor umane. În cazul acestei secțiuni dorim să cunoaștem și modul în care opiniile respondenților se corelează în momentul aprecierii candidaturilor.

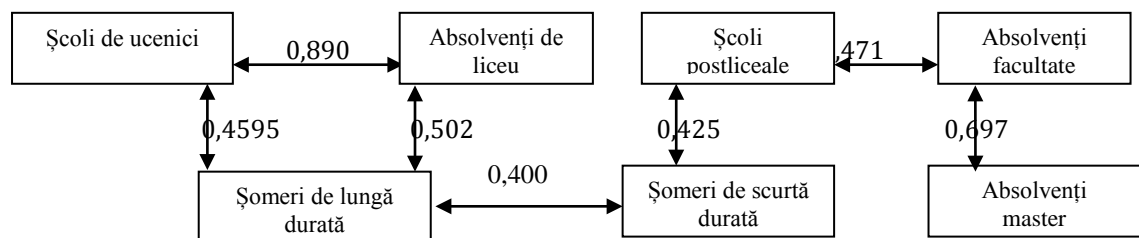
Opiniile referitoare la absolvenții școlilor de ucenici se corelează puternic cu opiniile privitoare la absolvenții de liceu (0,890). Opiniile referitoare la ucenici se corelează la un nivel slab și cu cele referitoare la șomerii de lungă durată (0,495). Aceste corelații sugerează că la prezentarea la interviurile de angajare există opinii asemănătoare despre aceste categorii de candidați. Conform frecvențelor prelucrate opiniile privitoare la aceștia nu sunt foarte pozitive. În toate cazurile se consideră că la angajare aceștia nu își cunosc foarte bine profesia.

Opiniile referitoare la absolvenții de liceu se corelează opiniile referitoare la șomerii de lungă durată (0,502).

Opiniile referitoare la absolvenții școlilor postliceale se corelează cu cele referitoare la absolvenții de studii superioare (0,471) și cu șomerii de scurtă durată (0,425). În toate cazurile opiniile colectate relevă că există o atitudine pozitivă față de aceste categorii de candidați.

Opiniile privitoare la absolvenții de facultate se corelează moderat (0,697) cu cele referitoare la absolvenții de master. Această corelație sugerează că opiniile angajatorilor au tendința de a fi pozitive în directă concordanță cu nivelul de studii.

Cele două categorii de șomeri se corelează slab din punct de vedere al opiniilor exprimate (0,400), ceea ce denotă că șomajul generează o anumită atitudine din partea angajatorilor.



Structura de mai sus sugerează că aprecierile față de anumiți candidați sunt împărțite în două categorii: prima referitoare la nivelurile educaționale mai scăzute, iar a doua referitoare la nivelurile educaționale ridicate. În plan secund se află poziție de pe piața muncii a candidatului: în cazul studiilor medii și școlilor de ucenici asistăm se corelează opinii asemănătoare șomerilor de lungă durată, iar în cazul absolvenților școlilor postliceale se asociază variabila șomeri de scurtă durată. Absolvenții și facultate și master nu au asociată o astfel de corelație. De asemenea, între cele două tipuri de șomaj există o corelație slabă.

Corelațiile prezentate în structura de mai sus reproduce cu acuratețe structura șomajului în funcție de nivelul de studii: cu cât nivelul de studii este mai scăzut, cu atât riscul șomajului pe perioade îndelungate este mai ridicat. Astfel, experiența angajatorilor, dobândită prin contactul cu resursele umane, confirmă datele statistice colectate în mod științific și care descriu acest fenomen.

Competitivitatea salariaților este evaluată în funcție de experiențele anterioare, însă prin corelarea cu opiniile exprimate la întrebările studiului se pot identifica diferite conexiuni care fundamentează un model de analiză.

Astfel, opiniile legate de competitivitatea salariaților se corelează cu corectitudinea candidaților pentru funcțiile de conducere (0,503), cu capacitatea de decizie a candidaților pentru funcțiile de conducere (0,428), cu atenția la detalii (0,513), cu rezultatele obținute (0,406). La acestea se adaugă cunoașterea avansată a unei limbi străine (0,481), cunoașterea a două sau mai multe limbi străine (0,484) și cunoașterea a două sau mai multe limbi străine la nivel conversațional.

În cazul candidaților pentru funcții de execuție contează corectitudinea (0,503), flexibilitatea (0,477), atenția la detalii (0,402).

Competitivitatea apreciată este corelată și cu numărul de salariați plecați din companie în ultimul an și numărul de posturi neocupate din companie. Contează, de asemenea, viziunea privitoare la angajatul ideal, din punct de vedere al vârstei, sexului, mediului de rezidență și experienței profesionale.

Aceste corelații relevă că există un număr ridicat de factori care vor crește aprecierea salariaților de către angajatori. Însă există și un element de subiectivitate din partea angajatorilor: evaluarea este dependentă de numărul de posturi neocupate din companie și numărul de plecări. În condițiile plecărilor din companie și întârzierii ocupării cu noi resurse umane, standardele de evaluare vor fi reduse în funcție de oferta de pe piața muncii, existând disponibilitatea de a reduce așteptările la nevoile de recrutare. Evaluarea în aceste cazuri se reasează în funcție de nevoi și nu de competitivitate.

În cazul pieței muncii actuale sunt necesare readaptări ale așteptărilor și ofertelor de recrutare. Globalizarea are drept primă consecință mobilitatea profesională rapidă a forței de muncă. Astfel, locurile de muncă de la un moment dat sunt doar etape în evoluția profesională a salariaților care vor migra profesional în condițiile unor oportunități atractive. România a devenit deja o țară integrată în fluxurile migrației ale forței de muncă: pe de o parte furnizează forță de muncă pentru țările europene dezvoltate, iar pe de altă parte importă forță de muncă din țările asiatice sau țări extra comunitare.

E.II. Atitudinea angajatorilor față de piața muncii

Analiza pieței muncii sugerează opinii eterogene influențate de experiența individuală a respondenților, de domeniul de activitate și de profitabilitatea afacerii. Singura corelație, de un nivel slab (0,541) rezultă din opiniile referitoare la legătura dintre eforturile instituționale de a se crea o piață funcțională a forței de muncă și beneficiul corespunzător al autorităților. Aceștia se împart în două categorii: prima categorie, ce cuprinde cei mai numeroși respondenți, este formată din cei care apreciază că eforturile depuse și sprijinul celor care creează locuri de muncă este slab (poziția 2 pe o scală propusă de cinci trepte); a doua categorie este formată din cei care apreciază în cea mai mare măsură că există o legătură între eforturile depuse și sprijinul de care se bucură persoanele care oferă locuri de muncă.

Predicțiile realizate de angajatori se corelează în ceea ce privește creșterea numărului de șomeri concomitent cu scăderea cererii de forță de muncă, scăderea numărului de șomeri va scădea în condițiile scăderii numărului de locuri de muncă, idee ce sugerează că odată cu angajarea forței de muncă excedentare se vor echilibra cererea cu oferta, iar ultima corelație are o intensitate moderată (0,747), fiind rezultatul opiniilor referitoare la faptul că atât șomajul, cât și cererea de forță de muncă vor fi constante.

Compararea răspunsurilor colectate relevă că cele mai multe corelații sugerează o atitudine rezervată față de piața muncii, orientată mai mult către contracție și nu către extensie. Pesimismul ce rezultă din aceste corelații dovedește că pe fond există o anume prudență din partea angajatorilor cu privire la evoluția viitoare.

F.II. Disponibilitatea de a încheia parteneriate cu alte instituții

Un indicator important al climatului existent este dat de aprecierea colaborărilor existente și de disponibilitatea de a colabora cu alte instituții. În cazul acestei secțiuni aprecierea administrației publice locale se corelează cu aprecierea calității colaborării cu administrația publică centrală. Corelația este puternică (0,916) și este datorată celor care apreciază în mod pozitiv și în cea mai mare măsură colaborarea cu instituțiile de stat.

O a doua corelație are valoarea de 0,863, fiind rezultatul aprecierii calității colaborării cu administrația locală asociată cu aprecierea calității colaborării cu societățile comerciale cu capital de stat. Aceeași categorie de respondenți, mulțumiți de colaborarea cu administrația publică locală au răspunsuri care se corelează slab-pozitiv (0,539) cu aprecierea colaborării cu regiile autonome. De asemenea, apar corelații slabe și cu aprecierea colaborării cu instituțiile financiar-bancare (0,449), cu ideea unei baze de date cu persoane aflate în căutarea unui loc de muncă și cu ideea oferirii de feed-back despre persoanele care au fost angajate după ce au urmat cursuri de calificare, formare profesională etc.

Analiza corelațiilor din această secțiune evidențiază că există o stare de optimism privitoare la calitatea colaborărilor, cu excepția celor care doresc informații despre persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă și care doresc să ofere feed-back despre personalul pregătit de alte entități. De asemenea, aceleași opinii exprimate, referitoare la dorința de a obține informații despre cei care caută un loc de muncă, se corelează pozitiv la un nivel moderat (0,727) cu intenția de a oferi locuri de muncă pentru ucenicia tinerilor și cu acceptul de a oferi feed-back despre cei recrutați. Se constată iarăși distincția dintre cele două categorii: prima se referă la cei optimiști și deschiși către colaborări, în timp ce a doua categorie este formată din cei reticenți la colaborare cu alte societăți comerciale sau instituții.

III. RELAȚII CAUZALE

Analiza factorială permite identificarea unor relații cauzale ce pot constitui elementele unui plan de acțiune structurat.

În cazul analizei factoriale generale constatăm că întreaga configurație a opiniilor colectate se bazează pe o ierarhie formată din trei factori care explică varianța răspunsurilor într-o proporție foarte ridicată, de 86,94%.

Acești factori sunt: 1. Corectitudinea (40,65%); 2. Atenția la detalii (26,35%) și 3. Inteligența (19,94%).

Din structura de mai sus constatăm că aproape jumătate dintre respondenți apreciază în cea mai mare măsură corectitudinea candidaților. Acest factor este urmat de atenția la detalii, iar pe al treilea loc inteligența. În situația în care aceste condiții sunt satisfăcute prin pregătirea celor aflați în căutarea unui loc de muncă ne așteptăm să devină factori ai angajării.

Factorii care favorizează opiniile respondenților despre competitivitatea candidaților sunt explicate în proporție de 86,48% de trăsăturile de personalitate căutate (39,02%), nivelul cunoașterii profesiei în momentul candidaturii (27,84%) și motivele de concediere ale unor salariați (19,62%). Această structură de factori relevă că la angajare majoritatea candidaților se situează la nivelul „opt” pe o scală de la „unu la zece”.

CONCLUZII

Din cele două analize factoriale rezultă că în general sunt căutate caracteristici precum corectitudinea, caracteristicile la detalii și inteligența, iar evaluarea se face în funcție de trăsăturile de personalitate care includ inteligența și atenția la detalii, urmate de cunoștințele profesionale din momentul candidaturii și de experiențele din trecut datorate concedierii unor salariați datorită indisciplinei. Din această perspectivă constatăm că există două niveluri analitice ce au ca puncte de pornire trăsături morale

și de personalitate, competențe profesionale și tendința de respectare a sarcinilor de serviciu.

Profesionalismul este un factor important, dar nu cel mai important. Astfel, candidații pentru ocuparea unor posturi trebuie să se pregătească sistematic pentru a dovedi o conduită ireproșabilă, trăsături de personalitate corespunzătoare, urmate de profesionalism și disciplină. Considerăm că lipsa unuia dintre factorii menționați are efecte negative asupra șanselor de obținere a unui loc de muncă.

Acest studiu evidențiază că în pregătirea candidaturii pentru obținerea unui loc de muncă este necesară pregătirea complexă și antrenarea caracteristicilor monitorizate de angajatori. Mitul profesionalismului suficient pentru ocuparea unei poziții este distrus în cazul acestui studiu. Cunoașterea unei meserii este importantă, însă corectitudinea, capacitatea de decizie, comunicarea, inteligența etc. sunt caracteristici care se corelează cu profesionalismul. Astfel, indiferent de domeniul de activitate, succesul este generat de un complex de caracteristici care demonstrează calitatea umană a salariatului.

Anexa 1. Distribuția indicatorilor în funcție de obiective

A. Calitatea abilităților și pregătirii angajaților

1. Profesionalism
2. Corectitudine
3. Loialitate
4. Adaptabilitate, flexibilitate
5. Spirit organizatoric
6. Altruism
7. Modestie
8. Rezistență la stres
9. Comunicativ
10. Capacitate de decizie
11. Atenție la detalii
12. Inteligență
13. Punctualitate
14. Seriozitate
15. Talent
16. Creativitate
17. Integritate
18. Rezultate

B. Calități evaluate la interviul de angajare

1. Experiență în muncă
2. Performanțele profesionale
3. Aptitudini dovedite
4. Diplome și certificate de competențe
5. Inteligență generală
6. Inteligență emoțională
7. Cunoștințe asimilate de-a lungul timpului
8. Rezultatele obținute de-a lungul timpului
9. Capacitate fizică
10. Personalitate
11. Motive ale respingerii candidaților la angajare

C. Fluctuația forței de muncă

1. Angajați plecați în ultimul an
2. Angajați sosiți de la alte firme în ultimul an

3. Motivele plecării/sosirii
4. Balanța plecărilor/sosirilor din ultimul an (valoarea salariilor)

D. Satisfacția față de pregătirea angajaților

1. Cunoștințele față de pregătirea profesională a tinerilor absolvenți
2. Capacitatea de învățare rapidă
3. Competitivitatea
4. Propuneri de creștere a valorii profesionale a solicitanților unui loc de muncă

E. Atitudinea angajatorilor față de piața muncii

1. Opinia cu privire la piața muncii din prezent
2. Opinia cu privire la evoluția viitoare a pieței muncii
3. În ce condiții se pot îmbunătăți predicțiile privitoare la piața muncii
4. Cât de facilă este recrutarea
5. Pentru ce funcții și poziții un angajator are nevoie de ajutor
6. Propuneri pentru îmbunătățirea forței de muncă
7. Aspecte pozitive ale forței de muncă din România
8. Aspecte negative ale forței de muncă din România
9. Necesarul de forță de muncă din România
10. Predicții cu privire la evoluția ratei șomajului
11. Criza forței de muncă calificate
12. Soluții de rezolvare
13. Cum intenționează să procedeze în cazul în care dorește să angajeze pe cineva pentru un anumit post
14. Ce metode de angajare a folosit

G. DISPONIBILITATEA DE A COLABORA CU ALTE INSTITUȚII

1. Colaborarea cu instituțiile publice
2. Disponibilitatea de a oferi locuri de muncă pentru ucenicie
3. Disponibilitatea de a face parte dintr-o bază de date în care să comunice locurile disponibile
4. Externalizarea de servicii de resurse umane

BIBLIOGRAFIE

1. Chelcea, Septimiu, *Metodologia cercetării sociologice*, Editura Economică, București, 2007
2. Drăgan, Ion, *Paradigme ale comunicării de masă*, Editura Șansa, București, 1996
3. Otovescu, Dumitru, Pricină Gabriel, Otovescu Adrian, *Piața forței de muncă din regiunea Sud-Vest Oltenia*, Editura Alma, Craiova, 2011
4. Otovescu, Adrian, Pricină, Gabriel, Ilie, Gabriela, Păsătoiu Florin, *Comunicarea pe piața muncii. Studii sociologice și analize statistice*, Editura Sitech, Craiova, 2012
5. Prutianu, Ștefan, *Cercetarea de Marketing*, Editura Polirom, Iași, 2002
6. Somnea, Dan, Calciu, Mihai, *Cercetarea de marketing asistată de calculator*, Editura Tehnică, București, 1998