

Ilieș, Liviu; Osoian Codruța; Petelean, Adrian (2002)

## Managementul resurselor umane

Cluj-Napoca, Editura Dacia

În ultimul timp lucrările din domeniul managementului resurselor umane (MRU) au devenit destul de populare, piața cărții fiind destul de generoasă. Este încă o dovadă că astfel de cărți sunt cerute de specialiști, dar și de patroni, președinți sau directori de companii care încep tot mai mult să înțeleagă faptul că profitabilitatea firmei este dependentă, în primul rând, de maniera în care este implementat un management corect al resurselor umane (RU). De fapt, se pare că cei care ne ocupăm de MRU, ne confruntăm din ce în ce mai puțin cu afirmații de genul “acum avem alte priorități decât cel al MRU” sau “cum am funcționat până acum fără a face investiții în RU, așa vom merge și în continuare”. Realitatea este că managementul companiilor a început să-și schimbe optica, să fie preocupat și conștient de importanța și locul ocupat de calitatea RU din companie. Departamentul de RU nu mai este considerat o cenușăreasă, în a cărei atribuții intră completarea cărților de muncă și alte câteva îndeletniciri rezolvate formal din cauza lipsei de competență a personalului. Cartea pe care o supunem atenției cititorului ne dezvăluie complexitatea problematicei cu care se confruntă un departament de RU și care este semnificația existenței sale într-o companie preocupată de penetrarea pe o piață concurențială în care amatorismul conduce la pierderi semnificative.

Cartea este structurată în 12 capitole la care se adaugă șapte anexe: *Introducere în MRU, Managementul grupurilor de muncă, Motivația RU, RU și cultura organizațională, Stiluri manageriale și leadership, Conflictele în organizații, Analiza și descrierea posturilor, Planificarea, recrutarea și selecția RU, Managementul carierei profesionale, Evaluarea performanțelor RU, Managementul salarizării personalului, Dialogul social, Conflictele de muncă*. După cum se poate constata, tematica acoperită este una aproape completă aceasta în sensul că un departament de RU mai are și alte probleme de rezolvat, cum ar fi de pildă instruirea profesională, un domeniu tot mai serios reclamat de firme. Prin prezentarea unor studii de caz, teste, chestionare și a unor anexe deosebit de utile, lucrarea devine și mai valoroasă. Adresa cărții

are în vedere și studenții alături de personalul departamentului de RU care este interesat în perfecționarea sa profesională.

Nu ne vom rezuma la prezentarea fiecărui capitol. În continuare vom schița doar unele calități pe care le-am remarcat pe parcursul lecturii. Abordarea generală a teoriilor este una care caracterizează managementul modern. Teoriile abordate sunt de actualitate. Încă din primul capitol cititorul este introdus în concepția managerială promovată de H. Mintzberg care impune o viziune nouă asupra MRU. Atrage atenția și noua structură a departamentului de RU, o structură complexă, diferită de ceea ce erau până nu de mult aceste departamente. Un alt subiect important este acela al grupului de muncă, formarea și dinamica acestora, dezvoltarea competențelor etc. Este discutată problema creativității individuale comparativ cu aceea a grupului, domeniu cu largă infuzie psihologică și căruia psihologul român Al. Roșca i-a creat, la timpul respectiv, un cadru explicativ pe care azi îl putem extrapola și la grupul de muncă. Politica recompenselor și a pedepselor este amplu dezbătută la nivel organizațional. Autorii cărții nu au ocolit-o acordându-i un spațiu care probabil este prea restrâns. Motivarea angajaților este o problemă de interes ale cărei pârghii funcționează prea reducionista în economia autohtonă. Despre cultura organizațională și internaționalizare sau globalizare, se discută mult în ultimul timp, problemelor de cercetare interculturală acordându-li-se o mare atenție. Ceea ce prezintă cartea recenzată este o sinteză utilă, un punct de start. Un capitol bine structurat este acela care tratează stilurile manageriale. Cititorul poate învăța multe despre stilurile de conducere, valoarea și limitele acestora. O temă de interes este aceea a conflictelor existente la nivelul organizațiilor. Este un aspect de interes în societățile în tranziție de la un sistem socio-politic la altul. Un aspect care atrage după sine și dezvoltarea unei noi discipline, sănătatea ocupațională.

Câteva capitole tratează o problemă mai largă cu conotație interdisciplinară. Este vorba de analiza psihologică a muncii, recrutarea, selecția și repartitia personalului precum și aprecierile de personal. Autorii oferă

---

soluții utile pe care le considerăm operaționale, dar numai în contextul în care specialistul în RU este dublat și de un psiholog. De fapt, pe parcursul întregii lucrări întrezărim faptul că MRU este un domeniu de activitate interdisciplinar în care activează un personal de formație profesională diversă. Salarizarea personalului este un capitol dezvoltat relativ clasic. Legarea lui de analiza muncii și tehnicile de evaluare a posturilor de muncă i-ar fi adus o notă de transparență mai mare; s-ar fi realizat o abordare mai psihologică, lipsită de limitările impuse de un sistem de salarizare sau altul sau de normative care adesea creează ambiguități și mai mult demonstrează lipsa de transparență susținând libertatea negocierii, dar fără repere (totul este confidențial). În fine, dialogului social i s-a rezervat un spațiu adecvat. Activității sindicale, negocierii conflictelor de muncă i s-a dat un cadru mai mult juridic, și aici, neglijându-se rezonanțele psihologice.

În ansamblu, lucrarea recenzată putem aprecia că este încheată, promovează o viziune modernă asupra MRU, informația oferită având un spectru larg. Aplicațiile practice sunt de un real ajutor în procesarea informației și creează premise reale ale de aplicare în practică.

***Horia. D. Pitariu***