IMACTUL RESURSELOR UMANE ASUPRA PROCESULUI DE ASIGURARE A CALITĂŢII ÎN ENTITATE

Silvia GHENCIU

CZU: 005.96:351:331.004.12(478) sv.ghenciu13@gmail.com

The development process of the Republic of Moldova entails prioritizing human resource management in public entities. Control over these processes lies with institutional leaders and HR departments, relying on current legislative acts. Emphasizing research and implementation of HR management trends is crucial for leveraging its concepts and functions within public entities. Analysis of HR recruitment and selection processes highlights the need for change to ensure hiring suitable candidates. Furthermore, attention to internal and external communication is vital for an institution's mission. The State Fiscal Service operates under the motto "The Tax Official - in the Service of the Taxpayer," focusing on delivering high-quality services while upholding conduct standards and collaborating effectively with taxpayers. The State Fiscal Service strives to achieve its objectives by employing various global practices. However, challenges such as staff turnover, new employee training levels, and unstable legislative frameworks affect the enhancement of administrative services.

Actualitatea și importanța cercetării. Resursele umane reprezintă coloana vertebrală a unei organizații, iar managementul acestora este esențial pentru succesul și eficiența instituțiilor publice. Importanța acestui aspect a crescut semnificativ în ultimii ani, odată cu recunoașterea necesității adaptării la schimbările tehnologice și societale. Obiectivele principale ale managementului resurselor umane în sectorul public sunt mobilizarea, motivarea și dezvoltarea personalului, toate având ca scop atingerea obiectivelor organizaționale. Pe viitor, digitalizarea acestui proces va aduce beneficii semnificative, inclusiv reducerea erorilor și creșterea transparenței și echității în mediul de lucru. Astfel, asigurarea unei forțe de muncă adecvate și motivate este crucială pentru succesul instituțiilor publice.

Scopul lucrării constă în definirea conceptuală privind managementul resurse umane, analiza principiilor și funcțiile managementului resurselor umane, analiza cadrului legal privind reglementările managementului resurselor umane, determinarea factorilor care influențează implementarea managementului resurselor umane în sectorul public, identificarea dificultăților ce țin de implementarea managementului resurselor umane în entitățile publice, analiza strategiilor managementului resurselor umane în entitățile publice, analiza procesului de dezvoltare a resurselor umane în cadrul Serviciului Fiscal de Stat al Republicii Moldova.

Orice organizație implică coordonarea între oameni, scopuri și structuri. Acestea sunt realizate prin activități care pun în practică abilitățile membrilor și crează un sistem funcțional. Organizațiile se află sub influența unor factori precum mărimea, nivelurile

ierarhice și complexitatea activității. Structura este alcătuită din dimensiuni formale și informale, care coexistă în organizație. Normele organizaționale și autoritatea sunt cruciale pentru coordonare și control. Planificarea resurselor umane este esențială pentru asigurarea necesarului de personal și dezvoltarea acestuia, în conformitate cu strategiile organizaționale și bugetele disponibile. Prin analiza nevoilor strategice, planificarea resurselor umane se concentrează pe identificarea și rezolvarea problemelor legate de resurse umane. La elaborarea planului resurselor umane în cadrul Serviciului Fiscal de Stat (SFS), sunt considerați principalii factori de influență: progresul tehnic și tehnologic, piața muncii, nivelul resurselor disponibile, situația economică și reglementările guvernamentale. Planificarea se concentrează pe necesarul de personal pe calificări, competențe și experiență necesară, iar activitățile includ identificarea posturilor neacoperite, analiza fluctuației personalului și compararea cerințelor cu disponibilul. Implică participarea atât a conducerii organizației, cât și a specialiștilor din resurse umane.

Direcția de Management al Resurselor Umane (DMRU) din cadrul Serviciului Fiscal de Stat (SFS) are responsabilitatea de a administra personalul și de a elabora și implementa proceduri de gestionare a acestuia. Planificarea resurselor umane se face anual, iar la sfârșitul anului 2023, SFS avea un efectiv aprobat de 1800 de unități, cu un total de 1512 angajați activi. Fluctuațiile în efectivul de personal sunt determinate de modificările structurale și centralizarea subdiviziunilor. Gradul de ocupare a funcțiilor publice a scăzut la 84% în 2023, iar efectivul-limită a fost redus cu 7,2% față de anii precedenți.

Procesul de recrutare și selecție în SFS se bazează pe principii fundamentale precum competiția deschisă, competența și meritul profesional, echitatea și transparența. Acest proces implică informarea populației despre funcțiile vacante și asigurarea accesului liber la concurs pentru orice cetățean care îndeplinește condițiile stabilite de lege. Organizarea concursului include etape de pregătire, anunțare, recepționare a dosarelor de candidatură, admitere, desfășurare a probelor scrise și a interviului, precum și evaluarea finală a candidaților.

În cadrul procesului de selecție, candidații sunt evaluați prin probe scrise și interviuri, pentru a testa atât cunoștințele teoretice, cât și abilitățile practice necesare pentru funcția respectivă. Interviurile vizează și evaluarea calităților personale și profesionale, comportamentului și aptitudinilor de conducere, în cazul funcțiilor de conducere. Concursul se finalizează conform prevederilor legale și a regulamentelor interne, respectând principiile de nediscriminare și echitate.

Procesul de recrutare și selecție în cadrul SFS respectă proceduri riguroase și transparente, asigurând accesul egal al tuturor cetățenilor la funcțiile publice vacante și selectând cei mai competenți candidați. Numirea în funcția publică este finalizată după promovarea concursului și avizarea de către comisia de concurs. Ordinul de angajare este actul administrativ care atestă numirea și conține informații esențiale, inclusiv temeiul legal al numirii, funcția publică și drepturile salariale. Funcționarii publici au o perioadă de probă de 6 luni pentru a verifica cunoștințele și abilitățile lor, fiind asistați de un mentor desemnat. La finalul perioadei de probă, performanțele sunt evaluate pentru a decide confirmarea sau eliberarea din funcție. După confirmare,

funcţionarii publici depun jurământul în faţa conducătorului autorităţii şi a simbolurilor de stat. Sunt stabilite obiective individuale şi indicatori de performanţă, care sunt revizuiţi semestrial de către conducătorii direcţiilor din subordine.

Motivaţia la locul de muncă este esenţială pentru performanţa şi angajamentul angajaţilor. Managerii trebuie să creeze un mediu propice în care să se cultive responsabilitatea şi dedicarea. Motivarea prin frică este considerată ineficientă pe termen lung, în timp ce recunoaşterea şi susţinerea angajaţilor sunt mai eficiente. Nevoile angajaţilor variază, iar managerii trebuie să le înţeleagă pentru a-i motiva corespunzător. Pentru Serviciul Fiscal de Stat (SFS), crearea unui mediu de lucru optim şi promovarea imaginii instituţionale sunt esenţiale pentru implicarea angajaţilor. Remunerarea rămâne principala metodă de motivare, însă SFS a încercat şi alte iniţiative, cum ar fi organizarea unei organizaţii sindicale şi oferirea de beneficii suplimentare. Dezvoltarea inteligenţei emoţionale poate fi o soluţie eficientă în motivarea şi adaptarea angajaţilor la mediu, contribuind la o comunicare şi relaţionare mai eficiente şi la creşterea satisfacţiei la locul de muncă.

Concluzii.

Procesul de dezvoltare a Republicii Moldova implică îmbunătăţirea priorităţii managementului resurselor umane în entităţile publice. Controlul asupra acestor procese revine conducătorilor instituţiilor şi direcţiilor de resurse umane, care se bazează pe actele legislative în vigoare. Un aspect important este cercetarea şi implementarea tendinţelor de dezvoltare a managementului resurselor umane, pentru a utiliza conceptele şi funcţiile acestuia în activitatea entităţilor publice. Analiza proceselor de recrutare şi selecţie a resurselor umane a evidenţiat necesitatea unei schimbări în acest proces, pentru a asigura selectarea şi recrutarea personalului potrivit. În plus, s-a acordat o atenţie deosebită comunicării interne şi externe, care este crucială pentru misiunea instituţiei. Serviciului Fiscal de Stat îşi desfăşoară activitatea sub sloganul „Funcţionarul fiscal – în serviciul contribuabilului", punând accent pe dezvoltarea şi prestarea serviciilor de înaltă calitate, respectând standardele înalte de conduită şi colaborând eficient cu contribuabilii. Serviciul Fiscal de Stat se străduieşte să atingă obiectivele sale propuse, utilizând diverse practici mondiale. Cu toate acestea, există provocări precum fluctuaţia personalului, nivelul de pregătire al noilor angajaţi şi cadrul legislativ instabil, care influenţează procesul de îmbunătăţire a serviciilor administrative.

Referinţe:

1. ARMSTRONG, M. *Managementul resurselor umane*, manual de practică, CODECS, 2003.
2. BURLOUI, P. *Managementul resurselor umane.* Bucureşti: Lumina Lex, 2001.
3. BÂRCĂ, A. *Managementul resurselor umane.* Chişinău: ASEM, 2005.
4. BECKER, G. *Comportamentul uman – o abordare economică.* Bucureşti: All, 1994.
5. BOGDAN, I. *Tratat de management financiar-bancar,* prof. univ, Editura Economică, Bucureşti, 2002.

Recomandat
***Tatiana BUJOR**, dr., conf. univ.*