

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE A MOLDOVEI

**Cu titlu de manuscris
CZU: 339.138:005.95/.96(478)(043)**

SLUTU RODICA

**MARKETINGUL RESURSELOR UMANE
ȘI POSIBILITĂȚI DE APLICARE
ÎN CONDIȚIILE REPUBLICII MOLDOVA**

521.04 MARKETING ȘI LOGISTICĂ

Autoreferatul tezei de doctor în științe economice

CHIȘINĂU, 2018

Teza a fost elaborată în cadrul departamentului Marketing și Logistică a Academiei de Studii Economice a Moldovei

Conducător Științific:

BELOSTECINIC Grigore, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, academician, specialitatea 521.04 – Marketing și logistică

Recenzenți oficiali:

1. **BÎRCĂ Alic**, doctor habilitat în științe economice, Academia de Studii Economice din Moldova
2. **GANGAN Svetlana**, doctor în științe economice, conferențiar universitar, Universitatea Agrară de Stat din Moldova

Componența Consiliului Științific Specializat:

1. **DOGA Valeriu, președinte**, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar
2. **SAVCIUC Oxana**, secretar științific, doctor în științe economice, conferențiar universitar
3. **PETROVICI Sergiu**, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar
4. **ȘAVGA Larisa**, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar
5. **RAPCEA Vitalie**, doctor în științe economice, conferențiar universitar

Susținerea tezei va avea loc la 20.02.2019, ora 16.00 în ședința Consiliului Științific Specializat D32.521.04-28 în cadrul Academiei de Studii Economice a Moldovei, pe adresa: MD-2005, or. Chișinău, str. Bănulescu Bodoni 61, bloc A, et.3, Sala Senatului.

Teza de doctor și autoreferatul pot fi consultate la Biblioteca Științifică a Academiei de Studii Economice a Moldovei și pe pagina web a CNAA. (www.cnaa.md)

Autoreferatul a fost expediat la _____ 2019.

Secretar științific al Consiliului Științific Specializat,

doctor în științe economice, conferențiar universitar
Savciuc Oxana, dr. conf. univ. _____

Conducător științific:

Belostecinic Grigore, doctor habilitat în științe economice,
profesor universitar, academician _____

Autor, Slutu Rodica _____

REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea și importanța temei. Fenomenul de globalizare oferă suficiente argumente pentru dezvoltarea social-economică la nivel regional. Dezvoltarea regională este indispensabilă de creșterea continuă a productivității și a nivelului de trai ridicat a populației.

În contextul unor schimbări profunde pe piață, odată cu conturarea unor relații de concurență acerbă, apare necesitatea de a spori competitivitatea întreprinderilor atât la nivel național, cât și regional. Pentru a se menține pe piață, întreprinderile trebuie permanent să se adapteze la schimbările intervenite, respectiv să-și sporească competitivitatea.

Practica managerială în domeniu demonstrează că schimbările organizaționale sunt pline de dificultăți și „capcane”, implică risc prin doza de neprevăzut, iar adesea chiar comportamentul celor care se străduiesc să accepte sau să facă schimbări generează rezistență la schimbare.

Aplicarea managementului performant la întreprindere presupune procesul de utilizare a tehnicilor și metodelor de management într-o manieră eficientă pentru atingerea obiectivelor organizaționale și asigurarea succesului de durată prin aplicarea marketingului resurselor umane.

Marketingul resurselor umane constituie un instrument în dirijarea personalului întreprinderii. Iată de ce considerăm că este necesar să atragem o atenție deosebită aprecierii principiilor metodico-științifice și a măsurilor organizaționale a marketingului resurselor umane.

Actualitatea cercetărilor asupra instrumentelor marketingului resurselor umane în mecanismul de conducere cu personalul în cadrul întreprinderilor este accentuată de înțelegerea vagă a impactului marketingului resurselor umane în cadrul MRU și, la rândul său, a acestora asupra creșterii performanței întreprinderii, în particular, și a creșterii competitivității regiunii, în general.

Gradul de studiere al temei. Printre primele studii, orientate în descrierea conceptelor de marketing al RU, au fost de către L. Berry, W. George, T. Tompson, J. Murray, W. Sasser, S. Arbeit, J. Winter, M. Glassman și B. McAfee, Ph. Kotler, J. Saunders, G. Armstrong și V. Wong. Profesorii L. Dumitrescu și C. Apostu au descris obiectivul principal și secundar al marketingului intern. În Republica Moldova, conceptul de marketing al RU, practic, nu este cercetat. În acest context, trebuie de menționat faptul că unii cercetători autohtoni, studiind problema managementului resurselor umane, au analizat anumite aspecte ale marketingului resurselor umane. Astfel, putem evidenția teza de doctor habilitat cu tema: *Redimensionarea managementului resurselor umane în contextul asocierii Republicii Moldova la Uniunea Europeană* a profesorului Alic Bîrcă.

Scopul tezei este identificarea instrumentelor de marketing al resurselor umane în vederea menținerii și atragerii celor mai buni angajați de pe piața muncii în cadrul întreprinderii, creșterea competitivității întreprinderilor și a regiunilor și, nu în ultima instanță, elaborarea strategiilor de marketing al RU în cadrul întreprinderilor autohtone.

În conformitate cu scopul tezei, au fost formulate **obiectivele cercetării:**

- identificarea elementelor definitorii ale regiunilor și dezvoltării regionale;
- evidențierea rolului interdisciplinar al RU ca factor al creșterii competitivității;
- analiza indicatorilor cererii și ofertei pieței muncii din Regiunea de Nord;
- identificarea și sistematizarea abordărilor conceptuale ale marketingului RU și al elementelor acestuia;
- concretizarea conținutului marketingului intern ca o nouă abordare în dezvoltarea întreprinderilor din cadrul regiunii Nord;
- determinarea acțiunilor de marketing în vederea motivării și menținerii angajaților la întreprindere;
- cuantificarea implicațiilor marketingului RU în cadrul întreprinderilor;
- analiza activităților și practicilor specifice marketingului RU în cadrul RDN;
- elaborarea strategiilor în marketingul RU din perspectiva creșterii competitivității întreprinderii.

Domeniul cercetării. Cercetarea se încadrează în domeniul marketingului, reprezentând un studiu interdisciplinar prin aplicarea instrumentarului de analiză a diverselor științe, precum: managementul resurselor umane, marketingul strategic și marketingul resurselor umane.

Structura tezei cuprinde: adnotarea în limba română, rusă și engleză, lista abrevierilor, introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie și anexe. Conținutul de bază al tezei este expus pe 131 de pagini. Materialul ilustrativ conține 32 de tabele, 50 de figuri și 5 anexe. Bibliografia cuprinde 134 de titluri.

Capitolul I, „Resursele umane și rolul lor în asigurarea competitivității regionale”, relevă abordările conceptuale ale dezvoltării regionale, precum și factorii primordialii care contribuie la dezvoltarea regională; reflectă rolul și particularitățile resurselor umane ca factor de asigurare a competitivității regionale; analizează piața forței de muncă din Regiunea de Dezvoltare Nord și evidențiază tendințele pe această piață.

Capitolul III, „Particularitățile marketingului resurselor umane în asigurarea competitivității regionale”, pune accentul pe identificarea implicațiilor marketingului RU în cadrul întreprinderilor; evaluarea activităților și practicilor specifice marketingului RU; dar și elaborarea strategiilor de marketing din perspectiva creșterii competitivității întreprinderilor.

Problema științifică importantă soluționată constă în fundamentarea științifică și metodologică a marketingului resurselor umane, marketingului intern și a strategiilor de marketing orientate către personalul întreprinderilor din RDN. Aceasta confirmă necesitatea iminentă a îmbunătățirii nivelului competitivității întreprinderilor din regiune și a regiunii propriu zise. Instrumentele marketingului resurselor umane aplicate de către managementul resurselor umane valorifică potențialul uman în cadrul întreprinderilor autohtone din regiune.

Supportul teoretico-științific și metodologic al tezei. Metodele de

investigație au fost selectate ținând cont de particularitățile cercetării respective: atât metode teoretice aferente științelor economice, cât și specifice marketingului, managementului și subdiviziunilor sale. Dintre acestea menționăm: analiza și sinteza, metoda comparativă, sondajul cu ajutorul chestionarului.

Baza informațională. În cercetarea au fost utilizate acte și documente normativ-juridice referitoare la dezvoltarea regională a Republicii Moldova; datele Biroului Național de Statistică și a Ministerului Muncii Protecției Sociale și Familiei; datele Agenției de Dezvoltare Nord; baza de date accesibilă online.

Noutatea științifică a lucrării este determinată de scopul și obiectivele cercetării, investigațiile proprii realizate, modul de abordare a problemei cercetate și rezidă în:

- dezvoltarea fundamentelor teoretice a interdisciplinarității resurselor umane;
- concretizarea conținutului marketingului resurselor umane și a rolului acestuia în cadrul asigurării competitivității întreprinderilor pe piață;
- dezvoltarea și implementarea marketingului intern ca activitate aferentă funcțiunii de personal în cadrul întreprinderilor;
- elaborarea și implementarea recomandărilor necesare dezvoltării unui marketing al resurselor umane eficient în cadrul întreprinderilor.

Importanța teoretică și valoarea aplicativă a lucrării. La nivel teoretic, rezultatele lucrării posedă un caracter teoretico-conceptual metodologic și rezidă în ilustrarea evoluției abordărilor conceptuale și a teoriilor privind rolul resurselor umane în dezvoltarea întreprinderilor și a regiunii.

Valoarea aplicativă, a lucrării constă în:

- segmentarea resurselor umane în cadrul întreprinderilor în baza criteriilor moderne aplicate în marketingul resurselor umane;
- elaborarea strategiilor de personal în cadrul întreprinderilor în vederea creării condițiilor mai bune pentru angajați și pentru menținerea acestora în cadrul întreprinderilor;
- dezvoltarea brandului de angajator al agenților economici.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere:

1. Argumentarea rolului resurselor umane în cadrul științelor economice clasice și moderne, ca factor al creșterii economice atât a întreprinderilor cât și a regiunilor.

2. Aspecte teoretico metodologice cu privire la marketingul resurselor umane și marketingul intern în vederea valorificării MRU în cadrul întreprinderilor regionale.

3. Integrarea elementelor de marketing al resurselor umane în managementul resurselor umane în vederea atragerii și menținerii celor mai buni angajați în cadrul întreprinderii.

4. Recomandări pentru dezvoltarea resurselor umane din perspectiva marketingului resurselor umane, prin implementarea strategiilor de personal.

Aprobarea rezultatelor lucrării. Principalele teze ale lucrării au fost

expuse în monografia *Managementul strategic al potențialului uman* în cadrul capitolului *Marketingul personalului în managementul strategic*.

În cadrul conferințelor, simpoziunilor științifico-practice la nivel național și internațional, printre care și în conferințe științifice internaționale de peste hotare. Ideile conceptuale și teoretico-metodologice au fost expuse în 3 articole științifice recenzate, publicate în reviste „Economica”, „Knowledge Horizont – Economics”, București, România și „Dezbateri Social Economice” București, România.

Cuvinte cheie: resurse umane, marketing, marketingul resurselor umane, marketing intern, mixul personalului, strategii de personal, managementul resurselor umane, competitivitate, regiune, regionalizare, dezvoltare regională, competitivitate regională, piața muncii, segmentarea pieței, etc.

Publicații. La tema tezei au fost publicate 20 de lucrări științifice, cu un volum total de 0,84 coli de autor, dintre care un capitol în monografie 0,32 c.a., un articol în reviste din străinătate 0,46 c.a., două articole în reviste naționale 0,76 c.a.

CONȚINUTUL TEZEI

Capitolul I, *Resursele umane și rolul lor în asigurarea competitivității regionale*, relevă abordările conceptuale ale dezvoltării regionale precum și a principalilor factori ce contribuie la dezvoltarea regională. Resursele umane reprezentând factorul principal de asigurare a competitivității regionale.

Realizând o analiză a conceptelor de regiune, dezvoltare regională, competitivitate regională constatăm că factorul uman are o importanță majoră.

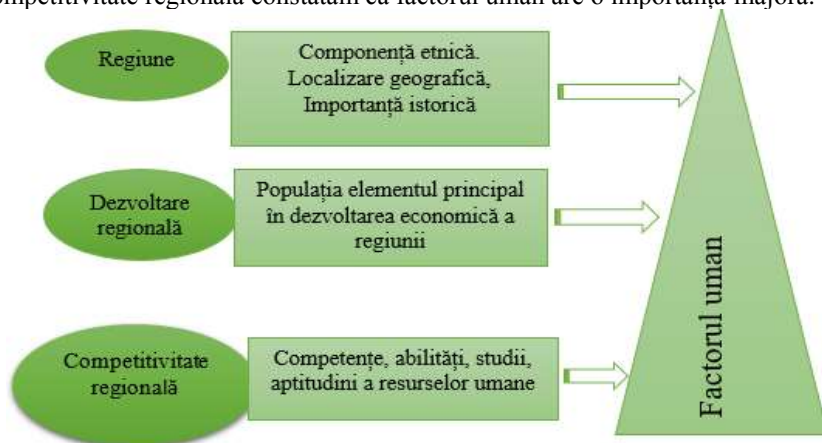


Figura 1. Influența factorului uman asupra dezvoltării regionale

Sursa: elaborată de autor

Considerăm că unul dintre elementele principale care influențează dezvoltarea economică a unei regiuni este reprezentată de populația acesteia. Factorul uman este implicat în orice activitate economică fiind producător și consumator de bunuri și servicii, plătitor de taxe și impozite. O regiune cu o populație mare și în creștere poate fi considerată mai competitivă. Ea poate fi

privită ca o piață cu oportunități de dezvoltare și diversificare pentru firme, ceea ce va atrage investiții și va duce la crearea locurilor de muncă, cu efecte pozitive asupra întregii regiuni.

În Republica Moldova, implementarea politicilor în domeniul dezvoltării regionale a început încă din anii 1990, sub egida ministerelor responsabile de politicile economice, îndreptate spre dezvoltarea echilibrată a regiunilor țării.

Rolul RU a fost descris atât în disciplinele economice clasice cât și cele moderne. Aplicarea instrumentelor de marketing în domeniul resurselor umane generează în practică un proces de specializare a acestuia. Astfel, se conturează tot mai mult un alt aspect al marketingului cel de RU. Considerăm că managerul de resurse umane are un rol de a face întreprinderea mai atractivă pe piața muncii în scopul atragerii celor mai buni specialiști în cadrul ei.

Interdisciplinaritatea abordărilor științifice ce vizează rolul resurselor umane, poate fi explicată prin caracterul pluridimensional al factorului uman ca fenomen social, diverse științe regăsind în factorul uman arii distincte, interferente, de cercetare, *figura 2*.



Figura 2. Interdisciplinaritatea abordărilor RU și influența acestora asupra competitivității

Sursa: elaborată de autor.

Locul resurselor umane în cadrul științelor economice nu este central, dar conținutul său se dezvoltă treptat având la bază teoriile filosofilor și economiștilor clasici, astfel apar noi domenii care plasează resursele umane pe locul central în activitatea întreprinderii și evidențiază importanța acestora în creșterea competitivității ei pe piață. Domeniile care plasează RU pe locul central sunt managementul și managementul resurselor umane.

Formarea unei piețe a muncii regionale reprezintă una din condițiile principale care asigură dezvoltarea și succesul unei regiuni. Piața muncii reflectă pe deplin succesele sau eșecurile înregistrate de evoluția economiei naționale.

Piața muncii reprezintă un mecanism complex, care asigură reglarea cererii și a ofertei de forță de muncă atât prin decizii libere ale subiecților economici, cât și prin intermediul salariului real, *figura 3*.

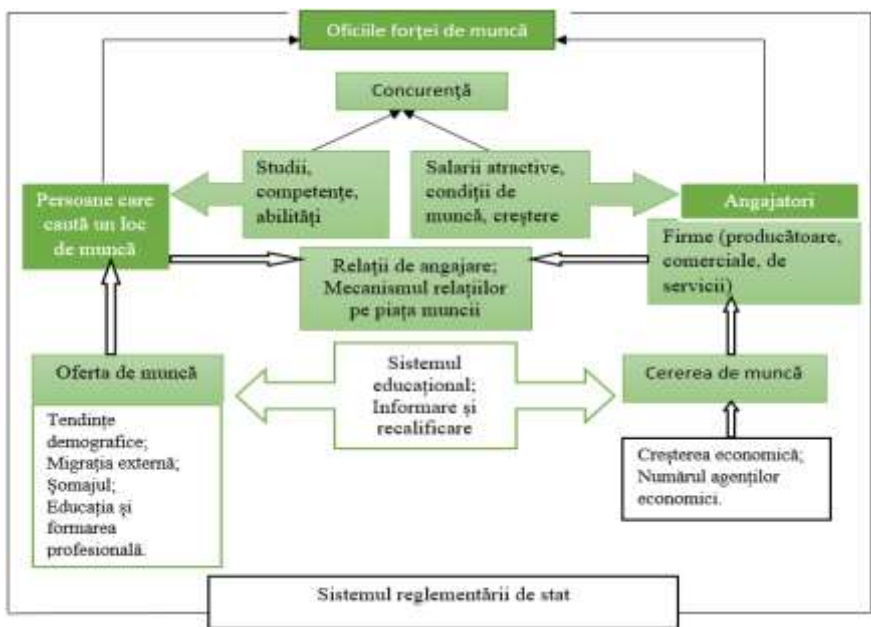


Figura 3. Structuri relaționale ale pieței forței de muncă

Sursa: elaborată de autor

Forța de muncă este o marfă care se află în proprietatea fiecărei persoane, care poate dispune de ea cum dorește. Aceasta apare pe piață drept vânzător al capacității sale de muncă, oferind-o spre cumpărare și utilizare deținătorului de capital la un preț – salariu, care se stabilește pe piață. Piața muncii implică întotdeauna stabilirea raporturilor între purtătorii ofertei și ai cererii de muncă.

În scopul identificării punctelor forte și slabe, a oportunităților și amenințărilor ne propunem efectuarea analizei SWOT a pieței muncii din regiunea Nord, *tabelul 1*.

Tabelul 1. Analiza SWOT a pieței muncii din RDN.

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> – Oferta diversificată pe piața muncii, datorită potențialului industrial; – Crearea locurilor de muncă noi, datorită infrastructurii orașelor mai mici; – Pregătirea specialiștilor, formarea continuă a acestora, datorită sistemului educațional dezvoltat; – Creșterea numărului locurilor de muncă, datorită activității întreprinderilor cu capital străin. 	<ul style="list-style-type: none"> – Nivelul salariilor scăzut; – Reducerea numărului locurilor de muncă în orașele mai mici; – Emigrația forței de muncă, în special al tinerilor; – Lipsa concordanței între sistemul educațional și cerințele de pe piața muncii; – Rata de ocupare scăzută; – Ponderea ridicată a populației ocupate în agricultură, asociată cu accentuarea procesului de îmbătrânire demografică.

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - Dezvoltarea potențialului turistic (rural, cultural) duce la crearea locurilor de muncă; - Modernizarea întreprinderilor de prelucrare prin transfer tehnologic și de know-how duce la crearea locurilor de muncă; - Dezvoltarea infrastructurii de susținere a activităților industriale în orașele mici duce la crearea locurilor de muncă în orașele mai mici; - Modernizarea agriculturii și dezvoltarea producției agricole ecologice pure crează locurile de muncă în mediul rural; - Creșterea atractivității pentru investiții străine crează locurile de muncă pe piața muncii din regiune. 	<ul style="list-style-type: none"> - Instabilitate politică conduce la dezechilibru pe piața muncii; - Instabilitatea relațiilor economice cu partenerii comerciali afectează numărul locurilor de muncă; - Îmbătrânirea populației conduce la dezechilibru de pe piața muncii; - Emigrația populației economice active conduce la dezechilibru de pe piața muncii;

Sursa: elaborat de autor.

Așadar, în ceea ce privește piața forței de muncă, viitorul nu este niciodată sigur. Pe măsură ce unele meserii vor dispărea, cei care le practicau trebuie să fie deja pregătiți pentru altceva. Piața forței de muncă aduce permanente schimbări, astfel încât populația activă ar trebui să urmeze programe de învățare continuă.

Analiza SWOT ne oferă o viziune mai clară asupra pieței muncii, scoate în evidență oportunitățile și amenințările acesteia. Analiza punctelor slabe dă posibilitatea de a evidenția problemele pieței muncii în regiune.

Capitolul II, Considerații teoretico-metodologice privind conceptul de marketing al resurselor umane, este dedicat integrării diverselor concepții teoretice privind marketingul resurselor umane, cercetării marketingului intern ca o nouă abordare în dezvoltarea întreprinderilor și a analizei asupra acțiunilor de marketing în vederea motivării și menținerii angajaților la întreprindere. Astfel, se pune accentul pe un alt aspect al marketingului, fiind delimitat ca *marketingul resurselor umane*.

În analiza *abordărilor conceptuale a marketingului* privind domeniul RU, se conturează și alte domenii cum ar fi: marketingul intern și marketingul social. Putem spune că marketingul social reprezintă planificarea, organizarea, implementarea și controlul strategiilor activităților de marketing care sunt îndreptate spre rezolvarea problemelor sociale. Unii autori menționează că, marketingul intern presupune a privi angajații asemeni unor clienți interni, iar locurile de muncă asemeni unor produse interne [10, pag. 87].

Astfel, cele trei domenii ale marketingului în domeniul RU au ca element de studiu comun RU, dar au și o serie de delimitări, care sunt prezentate în *tabelul 2*.

Tabelul 2. Delimitări conceptuale ale marketingului RU, marketingului intern și marketingului social.

Nr. d/o	Indicatori	Marketing intern	Marketing social	Marketingul RU
1.	Reprezentanții	Berry (1984) Gronroos (1981) Levionnois (1987) Dubois (1999)	Igalens (2002) Pieteleet (2005) Andersen (2004)	Panczuk, Point (2008)
2.	Punctul de pornire	Considerarea salariatului ca client	Răspunderea noilor cerințe sociale a salariatului	Vinderea salariatului întreprinderii; Fidelizarea angajaților.
3.	Obiective	Creșterea satisfacției clienților	Animarea și structurarea reputației și mărcii de angajator	Plasarea unui demers global; Integrarea mai multor dimensiuni a marketingului.
4.	Concepte cheie	Clienți; spațiu de vânzare a clienților	Seduție, transparență, reputație și imagine	Mixul de personal (produsul prețul, plasamentul și promovarea)
5.	Filosofia	Relația de vânzare a salariatului	Locul de muncă	Atitudine globală asupra serviciilor, performanța funcției de RU
6.	Instrumente	Recompense, formare pentru satisfacția salariaților	Internet, orientarea spre comunicare cu salariații	Se bazează pe marketingul general (cercetarea, segmentarea, poziționarea, elaborarea de strategii)

Sursa: elaborat de autor [4, 9, 13]

Astfel, în accepțiunea specialiștilor autohtoni, marketingul resurselor umane reprezintă o activitate de conducere orientată spre asigurarea organizației cu RU pe o perioadă îndelungată, fiindcă acestea dispun de un potențial strategic capabil pentru realizarea obiectivelor organizaționale [1, pag. 75].

Procesul de formare și dezvoltare a marketingului RU pune accentul pe următoarele elemente: *mixul de personal, brandul de angajator și segmentarea pieței* [2].

Mixul de personal. Potrivit unor cercetători conține cei 4P: *produs* se înțelege punctele forte ale angajatului (competența profesională, abilitățile etc.). *Prețul* se referă mai mult la performanța angajatului care este direct corelată cu sistemul de evaluare și cel de recompensare a personalului din cadrul organizației. *Plasarea* reprezintă capacitatea angajatului de a transmite informația atât pe orizontală, cât și pe verticală. *Promovarea* are în vedere imaginea și locul angajatului în cadrul organizației, *figura 4* [2, 13].



Figura 4. Elementele „mixului de personal”

Sursa: [2]

Brandul de angajator. Brandul de angajator reprezintă strategia clar definită a companiei de a atrage candidați valoroși de pe piața muncii, fără costuri exagerate privind recrutarea, menținerea specialiștilor bine pregătiți, astfel ca, oamenii din organizație să devină susținători și promotori ai brandului de angajator.

Segmentarea pieței. Din perspectiva marketingului segmentarea pieței este un proces de grupare al *consumatorilor* ce au caracteristici și nevoi similare, iar din perspectiva marketingului RU segmentarea pieței presupune gruparea *angajaților* ce au caracteristici similare, *tabelul 3.*

Tabelul 3. Criteriile moderne de segmentare a angajaților în cadrul întreprinderii

Nr. d/o	Denumirea criteriului	Segmente	Aplicabilitate
1.	Performanță profesională și potențial	<ul style="list-style-type: none"> – angajații-problemă; – angajații cu performanțe previzibile; – angajații cu performanțe foarte înalte; – semne de întrebare. 	Analiza criteriilor duce la elaborarea strategiilor de personal pentru fiecare segment.
2.	Anagajament	<ul style="list-style-type: none"> – angajați cu contribuții reduse; – angajați fără angajament; – creatorii de valoare; – scepticii. 	Este relevant pentru elaborarea programelor de personal care au drept obiectiv menținerea celor mai buni angajați.

Sursa: elaborat de autor

Astfel, în funcție de categoria de angajați din organizație, subdiviziunea de RU va elabora politici și strategii în vederea îmbunătățirii situației.

Cercetările întreprinse au evidențiat că, într-o întreprindere există două forme distincte de marketing: marketingul extern, care are ca principal punct de concentrare consumatorul și marketingul intern, care se referă la totalitatea activităților de marketing reflectate asupra angajaților *figura 5*.

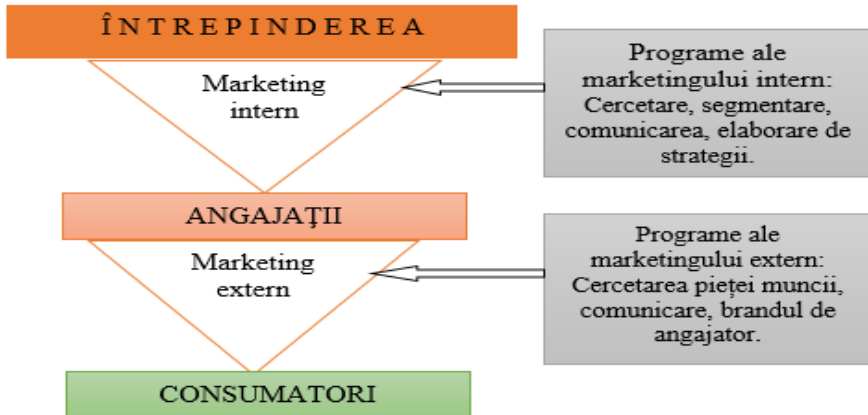


Figura 5. Legătura existentă între marketingul intern și marketingul extern

Sursa: elaborată de autor în baza [5, pag. 90].

Legătura dintre marketingul intern și programele marketingului extern a făcut ca marketingul intern să fie văzut asemeni unui instrument general al implementării în cadrul oricărei strategii a organizației.

În sinteză, viziunile asupra definițiilor marketingului intern pe parcursul evoluției marketingului sunt prezentate în *tabelul 4*.

Tabelul 4. Evoluția definițiilor de bază a marketingului intern

Nr. d/o	Autori	Definiții
1.	Leonard Berry (1981)	Marketingul intern presupune a privi angajații asemeni unor clienți interni, a privi locurile de muncă asemeni unor produse interne ce satisfac nevoile și cerințele clienților interni.
2.	Leonard Berry, Parasuraman, A. (1991)	Marketingul intern se referă la atragerea, dezvoltarea, motivarea și menținerea angajaților calificați prin intermediul unui loc de muncă.
3.	Christian Gronroos (1985)	Marketingul intern este o metodă de motivare a personalului față de caracterul conștient al clienților și orizontul de vânzare, avînd ca scop utilizarea unor activități asemănătoare marketingului, redefinind marketingul intern ca piața internă a angajaților
4.	Winter, J.P. (1985)	Marketingul intern reprezintă, ierarhizarea,

Nr. d/o	Autori	Definiții
		educarea și motivarea personalului față de obiectivele instituționale fiind un proces ce face ca personalul să înțeleagă și să recunoască nu numai valoarea programului, dar și locul lor în cadrul acestuia.
5.	George, W.R. (1990)	Marketingul intern este o filosofie de conducere a resurselor umane a unei organizații.
6.	Graham, J. H., Saunders, J. A., Piercy, N. F.(1998)	Marketingul intern reprezintă o extensiune a marketingului relațional, care se manifestă în interiorul întreprinderii de servicii.
7.	M. Bruhn, (1999)	Marketingul intern înseamnă optimizarea sistematică a proceselor interne ale întreprinderii cu ajutorul instrumentelor de management al marketingului și management al resurselor umane pentru a impune marketingul ca mod de gândire intern.
8.	Cetină, I. (2001)	Marketingul intern reprezintă atragerea, perfecționarea și menținerea angajaților firmei care să asigure maximă și eficiență a capacității lor de muncă și totodată un sistem de motivații care să permită satisfacerea atât a necesităților materiale, cât și a aspirațiilor de ordin profesional ale personalului firmei.

Sursa: Elaborat de autor în baza [3, 4, 7, 8, 9]

Din definițiile selectate în *tabelul 4* înțelegem foarte bine că, marketingul intern reprezintă valorificarea superioară a capitalului uman și intelectual al întreprinderii și a creșterii motivației angajaților. Astfel, marketingul intern se referă la relațiile cu „piața angajaților”. Marketingul intern poate fi privit ca parte integrată a marketingului RU, datorită contribuției sale indirect, dar valoroase, la menținerea relațiilor cu clienții externi.

Pornind de la faptul că funcția de motivare în cadrul managementului resurselor umane ocupă un loc central, iar la baza acțiunii de motivare și menținere a angajaților stau instrumentele marketingului intern, în *figura 6* este redată legătura dintre aceste elemente.

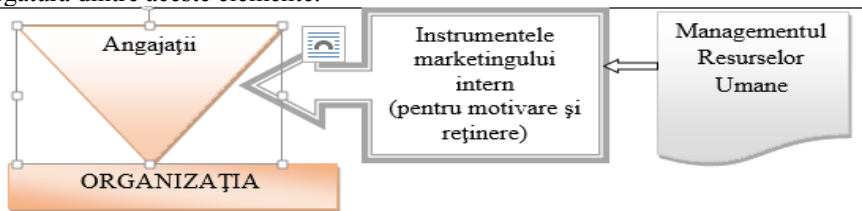


Figura 6. Interdependența dintre motivarea și reținerea angajaților în întreprindere Marketingul intern și MRU

Sursa: elaborată de autor

Considerăm că, principalul obiectiv de marketing intern îl reprezintă modul în care putem utiliza tehnologiile marketingului în vederea motivării și reținerii angajaților.

Astfel, numeroase tehnici tradiționale ale cercetării de marketing pot fi aplicate pe piața internă. Cu ajutorul acestor instrumente pot fi deduse în sens real necesitățile angajaților. Considerăm că cele mai practicabile instrumente de marketing intern sunt redată în *tabelul 5*.

Tabelul 5. Instrumente de cercetare aplicate în marketingul intern

Nr. d/o	Instrumente	Avantaje	Dezavantaje
1.	Observarea	Posibilitatea folosirii unor informații suplimentare despre personal; Nu există distorsiuni de comportament care intervin atunci când persoanele realizează că „sunt luați în vizor”.	Este mai eficient pentru întreprinderi mici.
2.	Chestionarul	Posibilitatea folosirii unor informații suplimentare despre personal: satisfacerea condițiilor de muncă, motivarea angajaților	Distorsiuni în comportament, personalul nu întotdeauna este sincer în alegerea răspunsurilor chestionarului; Este mai eficient pentru întreprinderi mari.
3.	Interviul	Permite observarea comportamentului nonverbal; Răspunsurile sunt spontane.	Lipsă de standardizare; Intervievatorul poate comite erori.
4.	Focus grup	Presupune discuții libere între moderator și respondenți; Este parțial structurat, având stabilite teme de discuție.	Acapararea discuției de către unul dintre participanți; Conflicte de opinie neproductive.

Sursa: elaborat de autor

Fiecare instrument are avantajele și dezavantajele sale, însă alegerea unuia sau a mai multor instrumente și aplicarea acestora în practică, dă posibilitate agentului economic să-și cerceteze personalul și să identifice necesitățile acestora.

În scopul identificării acțiunilor de marketing privind motivarea și menținerea angajaților în cadrul întreprinderilor, s-a efectuat un sondaj în întreprinderile din RDN. Chestionarul urmărește să aducă în prim plan factorii motivaționali care acționează asupra angajaților și nivelul de motivare în cadrul întreprinderilor. Chestionarul a fost aplicat în cadrul a 50 de întreprinderi, structura eșantionului constituie 500 de angajați din cadrul întreprinderilor din RDN. În calitate de criterii pentru includerea organizațiilor în cercetare au servit: *amplasarea teritorială, mărimea organizațiilor și domeniul de activitate* al acestora.

Pentru evidențierea gradului de importanță a nevoilor angajaților și pentru a vedea în ce măsură sunt satisfăcute aceste nevoi de către organizație au fost prelucrate răspunsurile la întrebările chestionarului, obținându-se următoarele rezultate:

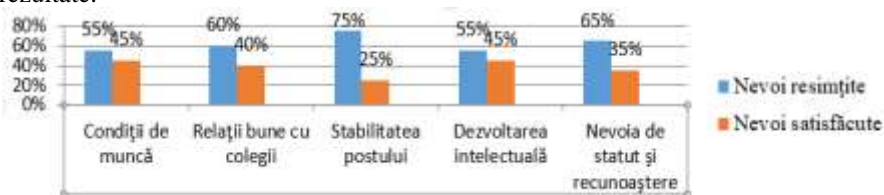


Figura 7. Nevoile resimțite și satisfăcute de către angajații întreprinderilor din RDN

Sursa: elaborat de autor

Nevoia legată de relațiile bune cu colegii este importantă în mare măsură pentru 60% din respondenți și doar 40% dintre ei consideră că această nevoie este satisfăcută în mare măsură.

Importanța nevoilor legate de muncă este redată în figura 8.

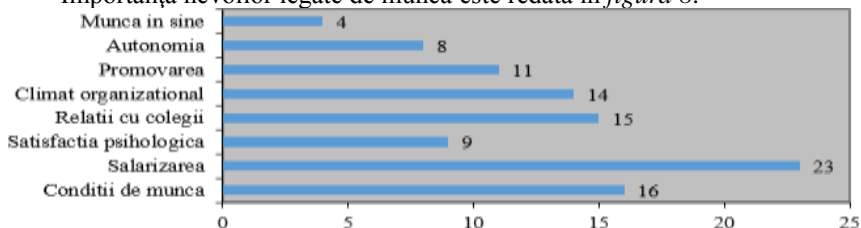


Figura 8. Aprecierea nevoilor legate de muncă, %

Sursa: elaborată de autor

Din figura 8 se poate observa că ponderea cea mai mare în cadrul rezultatelor o înregistrează salariul în proporție de 23%, fiind urmat de condițiile de muncă 16% și relațiile cu colegii 13%. Rezultatele obținute sunt în concordanță cu teoria lui Maslow asupra nevoilor conform căreia nevoile de securitate și siguranță a muncii se cer a fi satisfăcute înainte de nevoile sociale. Sistemul de salarizare este unul din motivele principale pentru care optează majoritatea angajaților, figura 9.

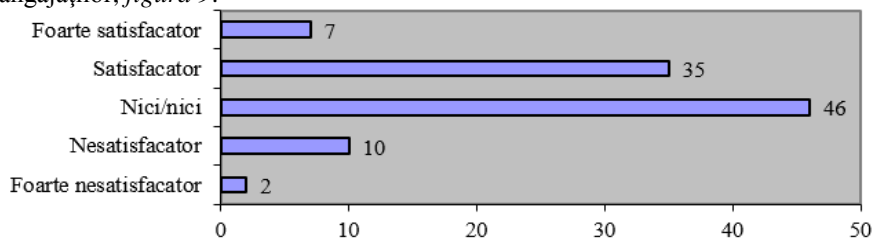


Figura 9. Aprecierea sistemului de salarizare, %

Sursa: elaborată de autor

Astfel, numai 7% dintre respondenți sunt foarte satisfăcuți de salariul pe care-l primesc iar, 35% dintre respondenți sunt satisfăcuți de salariul pe care-l primesc. Acest lucru se datorează, pe de o parte, salariului de încadrare oferit de către firmă, care este diferențiat în funcție de calificare și cerințele postului. Al doilea factor motivațional după importanță îl constituie condițiile de muncă a angajaților, *figura 10*.

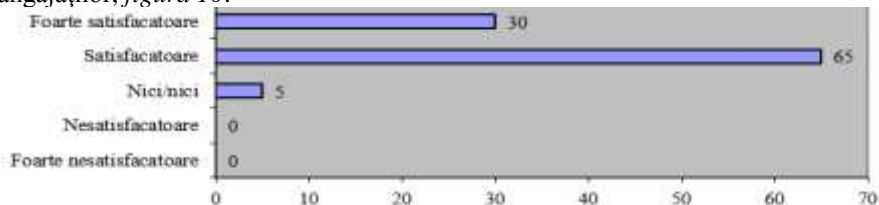


Figura 10. Aprecierea condițiilor de muncă, în %

Sursa: elaborată de autor

Aceste rezultate arată că întreprinderile din regiunea Nord reușesc să asigure condiții de muncă satisfăcătoare, astfel încât să nu existe disconfort pentru angajați și să nu fie afectat procesul de producție.

Un alt factor motivațional este relațiile între angajații întreprinderii, *figura 11*.

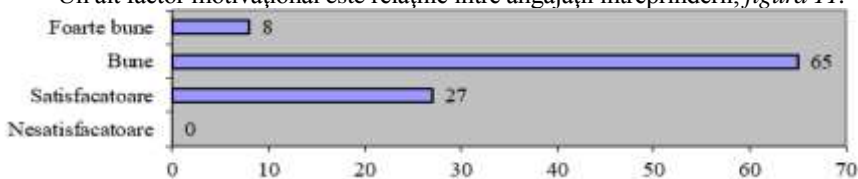


Figura 11. Aprecierea relațiilor cu colectivul de muncă, în %

Sursa: elaborat de autor

Calificativul foarte bune pentru aprecierea relațiilor cu colectivul de muncă (8%) reprezintă răspunsul superiorilor, cu funcții de conducere. Acest răspuns scoate în evidență relațiile bune existente între ei și subalternii lor (care nu fac reproșuri din teamă de a-și pierde locul de muncă).

Astfel, companiile care investesc în astfel de facilități beneficiază de o creștere a productivității muncii, scădere a indiferenței, prin atragere, reținere și motivare a angajaților.

Capitolul III, Particularitățile marketingului resurselor umane în asigurarea competitivității regionale, este dedicat identificării implicațiilor marketingului resurselor umane în cadrul întreprinderilor și elaborării strategiilor de marketing din perspectiva creșterii competitivității întreprinderilor.

În scopul evaluării implementării marketingului RU la întreprinderile din RDN s-a folosit metoda de cercetare directă bazată pe anchetare. Chestionarele au fost adresate reprezentanților managementului de vârf și de nivel mediu care dețin o cunoaștere solidă a politicilor de RU și a planurilor de dezvoltare a firmelor.

Chestionarul a fost aplicat în cadrul a 110 întreprinderi din RDN. În calitate

de criterii pentru includerea organizațiilor în cercetare au servit: domeniul de activitate al organizației, mărimea organizației, amplasarea teritorială. Chestionarul a fost astfel structurat, încât să permită obținerea unor informații relevante referitoare la implementarea marketingului RU în cadrul întreprinderilor din RDN.

Din corelația mărimii firmei cu întrebarea referitoare la existența unui compartiment de RU, rezultă că pe măsură ce firma crește, și preocuparea pentru RU se amplifică, astfel că întreprinderile cu numărul foarte mic de salariați, nu au un compartiment de RU pe când cele cu un număr mai mare de 250 de salariați există în toate întreprinderile chestionate un compartiment de RU, *figura 12*.



Figura 12. Interdependența dintre existența compartimentului de RU și mărimea firmei

Sursa: elaborată de autor în baza datelor sondajului

Ponderea firmelor care elaborează strategii în privința resurselor umane este de aproximativ 28%. La nivelul acestor firme de mici dimensiuni, fie nu se cunosc noțiunile implicate de elaborarea și aplicarea de astfel de instrumente, fie se consideră că mediul este mult prea volatil pentru ca strategiile realizate să aibă o aplicabilitate practică, *figura 13*.

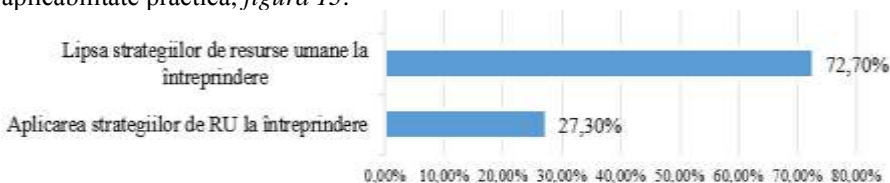


Figura 13. Aplicarea strategiilor de RU la întreprindere

Sursa: elaborată de autor în baza datelor sondajului

Dintre metodele de recrutare indicate în chestionar, cea mai des utilizată a fost recrutarea prin canale informale, această metodă de recrutare presupune cunoașterea prealabilă a viitorilor angajați, este folosită cu preponderență de toate firmele. Alte metode care se folosesc, potrivit studiului sunt publicarea anunțurilor în cadrul organizației, recrutarea prin mass-media ș.a.

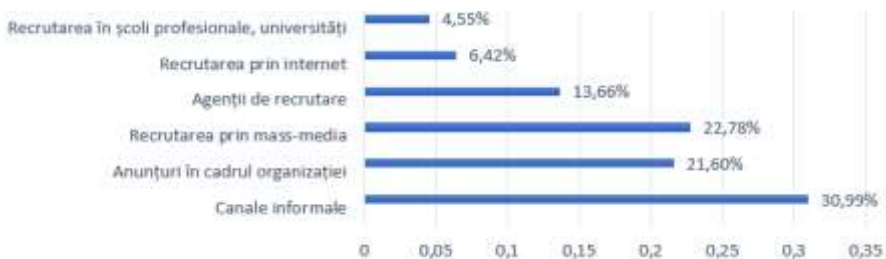


Figura 14. Metode de recrutare folosite în cadrul întreprinderilor

Sursa: elaborată de autor în baza datelor sondajului

Criteriile de selecție utilizate în întreprinderile investigate sunt prezentate în figura 15. Împreună cu punctajul obținut de fiecare din aceste criterii sub formă de medii.



Figura 15. Criteriile de selectare a personalului în cadrul întreprinderii după importanță

Sursa: Elaborată de autor în baza datelor sondajului

Cunoștințele, deprinderile și aptitudinile reprezintă elementul hotărâtor în ceea ce privește selecția personalului din cadrul întreprinderilor. Sistemul de instruire cuprinde pe toți angajații întreprinderii de la lucrători de rând până la managerii de vârf.

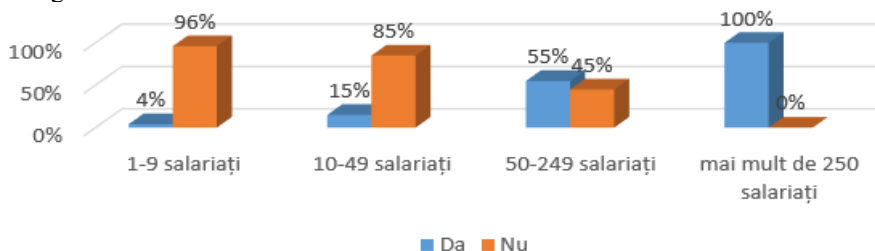


Figura 16. Perfecționarea cadrelor în dependență de numărul de salariați în cadrul întreprinderilor

Sursa: elaborată de autor în baza datelor sondajului

Următorul punct al chestionarului a vizat evaluarea salariaților în cadrul întreprinderilor. s-au obținut răspunsurile: 36,24% evaluează salariații, iar restul nu.

Se observă că procentul celor care folosesc metode de evaluare a resurselor umane este în creștere.

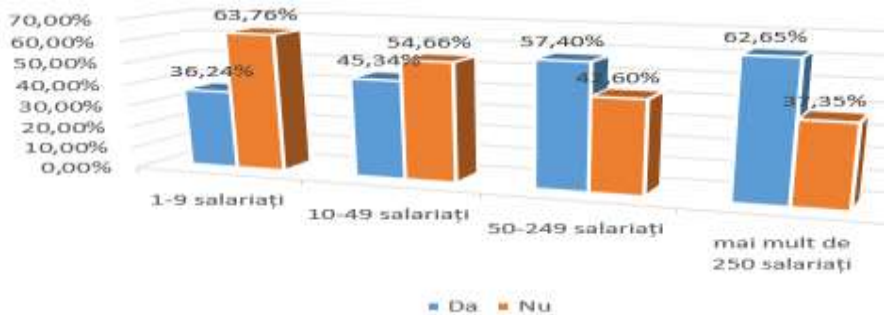


Figura 17. Evaluarea personalului în cadrul întreprinderilor

Sursa: elaborată de autor în baza datelor sondajului

Cei care au răspuns afirmativ la întrebarea referitoare la evaluare au fost rugați să menționeze ce metode folosesc, *figura 18*.

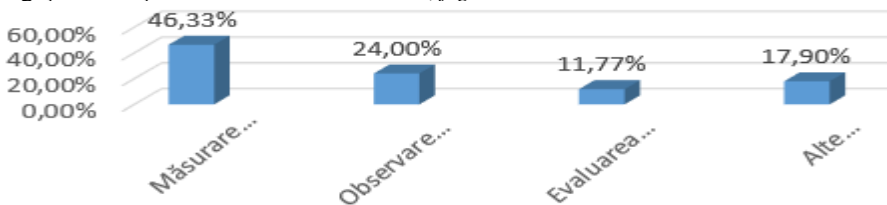


Figura 18. Metodele de evaluare a personalului în cadrul întreprinderilor

Sursa: elaborată de autor în baza datelor sondajului

Se observă că o pondere semnificativă o deține evaluarea realizată pe baza rezultatelor obținute de salariați, urmată de observarea comportamentului. Acesta fiind mai degrabă o metodă de natură informală.

Respondenților li s-a cerut să selecteze acele modalități prin care se realizează motivarea în firmele lor sau să indice alte modalități de motivare care nu se regăsesc în variantele de răspuns.

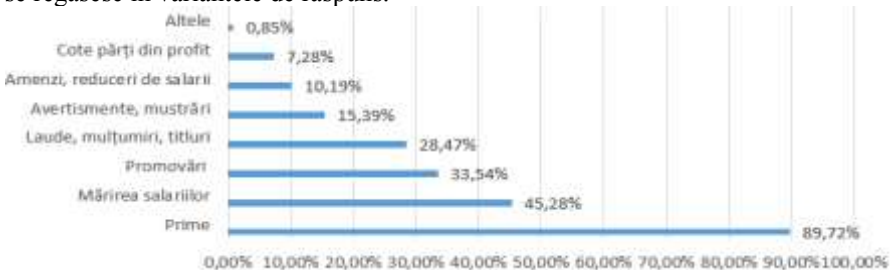


Figura 19. Modalități de motivare a personalului în cadrul întreprinderilor

Sursa: elaborată de autor în baza datelor sondajului

Astfel menționă că, în întreprinderi se urmărește și satisfacerea angajaților de natură moral – spirituală, utilizându-se acordarea de titluri onorifice.

Analiza multidirecțională, care caracterizează piața internă și externă de muncă, pune baza elaborării unei comunicări interne în cadrul întreprinderilor. În vederea evaluării nivelului de comunicare internă în cadrul întreprinderii S.A.Fabrica de unt din Florești, propunem un set de indicatori, tabelul 6.

Tabelul 6. Indicatori pentru evaluarea comunicării interne în cadrul întreprinderii
S.A. Fabrica de unt din Florești

Nr. d/o	Indicatori de referință	Scor
1.	Gradul de comunicare în cadrul departamentului	3,53
2.	Gradul de comunicare (pe orizontală) interdepartamentală	3,60
3.	Gradul de comunicare (pe verticală) de la superior la subaltern și invers	4,00
4.	Gradul de comunicare (pe diagonală) de la un subaltern dintr-un departament la superiorul altui departament	3,04
5.	Gradul de comunicare informală	3,71
6.	Gradul barierilor de limbaj în comunicare	3,54
7.	Gradul barierilor de mediu în comunicare	3,58
8.	Gradul barierilor de concepte(presupuneri, bănuieli)	2,70
9.	Gradul de comunicare cu managerul direct	3,11
10.	Gradul de participare la întâlnirile de grup ale departamentului	3,20

Sursa: elaborat de autor

Indicatorii prezentați în Tabelul 6 au fost evaluați pe o scală de la 5-foarte important la 1-foarte neimportant. Rezultatul înregistrat pentru fiecare indicator reflectă nivelul de comunicare în cadrul întreprinderii.

Este important ca mesajul pe care îl transmite brandul de angajator să fie în concordanță cu realitatea trăită de angajați tabelul 7.

Tabelul 7. Indicatori pentru evaluarea brandului de angajator din perspectiva angajaților întreprinderii S.A. *Fabrica de unt din Florești*

Nr. d/o	Indicatori de referință	scor
1.	Reputația și cultura organizațională a întreprinderii.	4,15
2.	Mediul de lucru.	4,28
3.	Dezvoltarea carierei.	3,80
4.	Premiere și recrutare.	4,19
5.	Politici și practici de resurse umane.	4,05
6.	Recrutare și procesul de integrare a angajaților.	3,85
7.	Misiune, viziune, valori.	3,61
8.	Managementul performanței.	3,56
9.	Inovare.	3,60
10.	Sistemul de comunicare.	3,73
11.	Responsabilitate socială corporativă.	4,00
12.	Cercetare.	3,59

Sursa: elaborat de autor

Indicatorii prezentați în *Tabelul 7* au fost evaluați pe o scală de la 5- foarte important la 1- foarte neimportant. Este cunoscut că, la elaborarea strategiilor de marketing este nevoie de segmentarea pieței. Axându-ne pe teoria generală a marketingului la baza segmentării pieței interne a angajaților identificăm următoarele strategii de marketing, *tabelul 8*.

Odată ce segmentarea angajaților este realizată, trebuie identificată poziția segmentului în vederea elaborării strategiilor de marketing intern.

Tabelul 8. Tipuri de strategii de marketing la segmentarea angajaților întreprinderii

Strategii de marketing intern	Caracteristica	Avantaje	Dezavantaje	Mixul de personal
Strategia marketingului nediferențiat	Lipsa segmentării pieței interne a angajaților. Caracteristică pentru întreprinderile micro, mici și mijlocii	Costuri reduse	Nu este practică pentru întreprinderile mari	Politicile celor 4P sunt caracteristice pentru întreg personalul întreprinderii
Strategia marketingului diferențiat	Segmentarea pieței interne a angajaților. Caracteristică pentru întreprinderile mari.	Dă posibilitate managerului de RU să identifice strategiile celor 4P pentru fiecare segment de angajați	Costuri mari	Elaborarea mixului de marketing pentru fiecare segment aparte, luându-se în considerare caracteristicile e fiecărui segment
Strategia marketingului concentrat	Segmentarea pieței interne a angajaților. Caracteristică pentru întreprinderile mari	Dă posibilitate managerului de RU să identifice strategiile celor 4P pentru fiecare segment de angajați și să aleagă acele segmente care consideră că este necesară elaborarea strategiilor celor 4P	Costuri mari	Elaborarea mixului de marketing pentru 1 sau 2 segmente la alegerea managerului de RU

Sursa: elaborat de autor

Așadar segmentarea pieței angajaților reprezintă o activitate importantă a departamentului de RU care îi permite să față în elaborarea strategiilor de personal și rezolvarea problemelor de personal în cadrul întreprinderilor autohtone.

Elaborarea strategiilor din domeniul resurselor umane constituie un proces continuu de analiză a personalului și a direcțiilor de activitate a acestora.

Tabelul 9. Criteriile moderne de segmentare a angajaților în cadrul întreprinderii

Nr. d/o	Denumirea criteriului	Segmente	Aplicabilitate
1.	Perfomanță profesională și potențial	<ul style="list-style-type: none"> – angajații-problemă; – angajații cu performanțe previzibile; – angajații cu performanțe foarte înalte; – semne de întrebare. 	Analiza criteriilor duce la elaborarea strategiilor de personal pentru fiecare segment.
2.	Anagajament	<ul style="list-style-type: none"> – angajați cu contribuții reduse; – angajați fără angajamen; – creatorii de valoare; – scepticii. 	Este relevant pentru elaborarea programelor de personal care au drept obiectiv menținerea celor mai buni angajați.

Sursa: elaborat de autor

Elaborarea strategiilor din domeniul resurselor umane constituie un proces continuu de analiză sau diagnosticare a personalului și a direcțiilor de activitate a acestora care constituie domeniul managementului resurselor umane.

În continuare propunem câteva strategii a mixului de marketing în cadrul întreprinderilor autohtone, *tabelul 10*.

Tabelul 10. Strategiile 4P de personal în marketingul nediferențiat

Strategii de produs	Strategii de preț
<ul style="list-style-type: none"> – creșterea calității produsului (RU), prin formarea continuă a personalului angajat; – menținerea angajaților valoroși în cadrul întreprinderii, prin motivarea acestora și crearea condițiilor de muncă; – atragerea forței de muncă calificată prin dezvoltarea imaginii întreprinderii pe piață 	<ul style="list-style-type: none"> – scăderea costului forței de muncă în cadrul întreprinderilor prin: – planificarea numărului de angajați; – micșorarea fluctuației cadrelor; – organizarea de către întreprindere cu forțele proprii a formării profesionale continue. – fixarea salariului în dependență de muncă depusă în cadrul întreprinderii; – fixarea salariului în dependență de venitul adus întreprinderii în urma vânzării produselor/serviciilor;
Strategii de plasament	Strategii de promovare
<ul style="list-style-type: none"> – informarea angajaților cu cerințele postului de muncă pe care le ocupă. 	<ul style="list-style-type: none"> – efectuarea evaluărilor printre angajații întreprinderii în vederea promovării acestora; – informarea angajaților cu criteriile de promovare în funcție a unui post de muncă.

Sursa: elaborat de autor

Strategiile de personal descriu, în mod explicit și implicit, direcțiile de urmat, modalitățile sau căile de realizare a unor scopuri bine precizate, specificate sub formă de obiective. Strategiile de personal, care vizează perioadele viitoare în domeniul resurselor umane, servesc drept fundament pentru elaborarea politicilor de personal, care, la rândul lor, susțin realizarea strategiilor de personal în fiecare din principalele domenii din managementul resurselor umane.

Astfel, competitivitatea regională reprezintă abilitatea unei regiuni de a-și menține baza locală de organizații și forță de muncă calificată și a atrage investiții, figura 20.

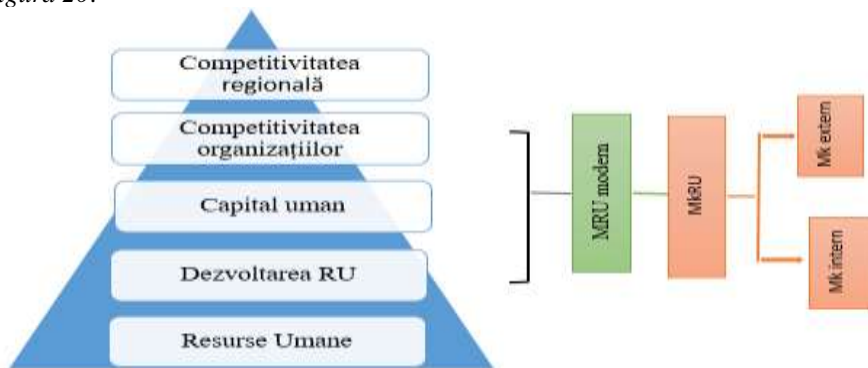


Figura 20. Relația dintre MRU, Marketingul resurselor umane, dezvoltarea resurselor umane și competitivitatea regiunii

Sursa: elaborată de autor

Pentru sporirea competitivității întreprinderilor din cadrul unei regiuni este necesar un nou tip de management fundamentat pe sistemul de valori, specific economiei de piață. Un element fundamental al sporirii competitivității regionale îl constituie resursa umană. Resursele umane fiind apreciate din două puncte de vedere: cantitativ - populație activă totală, populație în vârstă de muncă, populație aptă de muncă; calitativ - nivelul de instruire, starea de sănătate, ponderea diferitelor categorii profesionale, categoria de vârstă etc.

Ca resursă se are în vedere subiectul uman cu toate trăsăturile ce îl caracterizează (mentalitate, tradiție, cultură, sănătateetc.) și implicit capacitatea de a presta o muncă. La baza competitivității unei regiuni se află resursele umane care datorită capacităților sale, contribuie la atingerea unui nivel de competitivitate superior. Dezvoltarea resurselor umane prin traininguri, seminarelor, obținem un capital uman valoros atât pentru firme cât și pentru regiune.

Considerăm că dezvoltarea permanentă a capitalului uman al angajaților companiilor duce la atingerea unui nivel superior al organizațiilor. În momentul în care se va obține o consolidare a competitivității organizațiilor din regiunile țării, se va putea obține și un nivel ridicat al competitivității regionale. La fundamentul dezvoltării angajaților întreprinderii trebuie să fie managementul modern, care aplică cu maximă eficiență marketingul resurselor umane, atât la nivel intern cât și extern.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Sinteza literaturii științifice selectate la tema cercetării, precum și investigațiile proprii efectuate permit formularea următoarelor concluzii în baza conținutului tezei:

1. În rezultatul accentuării fenomenului globalizării, dezvoltarea regiunilor unei țări trebuie să devină o preocupare importantă în creșterea competitivității naționale. Asupra dezvoltării unei regiuni influențează mai mulți factori, dintre cei mai importanți fiind resursa umană. Aceasta reprezentând resursa cheie a tuturor organizațiilor, care asigură supraviețuirea, dezvoltarea și succesul competițional al acestora. Teoriile privind dezvoltarea regională cu ajutorul factorului uman sunt actuale și astăzi în Republica Moldova.

2. Rolul resurselor umane privind asigurarea creșterii economice a unei regiuni se regăsește prin interdisciplinaritatea acestora:

- *știința economică clasică* – realizează o conexiune între bogăția unei națiuni și capitalul structural al omenirii. Economisții clasici afirmă că principala bogăție a omului sunt cunoștințele. În teoria economică este acceptată ideea că între resursele economice, cele umane dețin întâietatea, întrucât oricât de tehnizate ar fi procesele de producție este nevoie de intervenția omului pentru a face schimbări și inovații.
- *știința managementului resurselor umane* – are ca premisă de cercetare oamenii în cadrul organizației, rolului comunicării între angajați. Concluzia este că succesul organizației depinde de persoanele care activează în cadrul ei.
- *știința marketingului resurselor umane* este considerată o știință nouă în domeniul științelor economice. În economia de piață, forța de muncă ocupă un loc și rol nou, aceasta fiind considerată ca „bun”. Marketingul resurselor umane este știința care are ca scop deținerea informației despre piața muncii. Cu ajutorul instrumentelor de marketing are loc atragerea și menținerea celor mai buni angajați în cadrul întreprinderii.

3. Formarea unei piețe a muncii regionale reprezintă una din condițiile principale care asigură dezvoltarea economică și succesul regiunii. Piața muncii reprezintă un mecanism complex care asigură reglarea cererii și a ofertei de forță de muncă. Nivelul mic al salariilor de pe piața muncii nu satisface necesitățile primare ale multor angajați ceea ce conduce la emigrarea populației apte de muncă peste hotare spre căutarea unui loc de muncă mai bine plătit. Emigrația externă influențează negativ piața muncii.

4. Problema angajării tinerilor pe piața muncii reprezintă un lucru esențial pentru viitorul regiunii și a țării. Având un loc de muncă calitativ, tinerii sunt stimulați să dezvolte potențialul său economic, să învețe continuu și să contribuie la dezvoltarea social-economică a regiunii.

5. Marketingul RU reprezintă un instrument de reglementare a cererii și ofertei pe piața muncii. Pe piața forței de muncă din regiunea Nord există un dezechilibru între

cererea și oferta forței de muncă. Principalele elemente ale marketingului resurselor umane sunt: mixul de personal, brandul de angajator și segmentarea pieței.

6. Marketingul RU se ocupă de cercetarea cererii și ofertei forței de muncă, planificare și programare, cercetarea RU în vederea formării profesionale și îmbunătățirii calității angajaților, comunicarea întreprinderii cu mediul extern, formarea imaginii întreprinderii pe piața forței de muncă. Marketingul resurselor umane cuprinde elemente de marketing intern și marketing extern.

7. Marketingul intern este orientat către publicul intern al întreprinderilor și reprezintă o componentă a marketingului resurselor umane. Implementarea marketingului intern asigură satisfacerea clienților și evidențierea rolului acestora în întreprindere. Principalele obiective ale marketingului intern sunt: atragerea și păstrarea personalului calificat, crearea climatului favorabil de muncă în întreprindere, conștientizarea responsabilităților de către angajați în cadrul întreprinderii, cunoașterea de către angajați a misiunii lor, motivarea și informarea permanentă.

8. Nevoile care sunt importante pentru angajați în întreprindere sunt satisfăcute într-un grad mediu de către aceasta, deoarece în cadrul întreprinderilor nu se cercetează necesitățile angajaților. Multitudinea de probleme cu care se confruntă în prezent organizațiile autohtone în domeniul personalului se datorează lipsei de specialiști în domeniul resurselor umane.

9. În organizațiile de dimensiuni mici, activitățile de personal le exercită managerii din cadrul întreprinderii. În multe cazuri, aceștia nu au cunoștințe profesionale pentru a realiza activitățile aferente managementului resurselor umane. Investigațiile efectuate permit formularea următoarelor recomandări:

Recomandări pentru instituțiile de învățământ

1. Introducerea în planurile de studii a unității de curs „Marketingul resurselor umane” pentru studenții care își fac studiile la masterat în domeniul managementului resurselor umane, administrarea afacerilor.

2. Organizarea din partea instituțiilor de învățământ a unor stagii de perfecționare profesională a managerilor de resurse umane din cadrul întreprinderilor mari și a managerilor din cadrul IMM în vederea implementării instrumentelor de marketing în scopul atragerii și menținerii celor mai buni angajați în cadrul întreprinderilor.

3. Implicarea angajatorilor în procesul de elaborare a conținutului programelor de studii, astfel încât competențele și cunoștințele absolvenților să corespundă cerințelor angajatorilor.

Recomandări pentru IMM din regiunea Nord

4. Înțelegerea de către managerii IMM din regiunea Nord că resursele umane în cadrul întreprinderilor posedă cel mai important rol față de alte resurse, ceea ce va conduce la asigurarea competitivității acestora pe piața națională și internațională.

5. Aplicarea instrumentelor de marketing de către managerul IMM, în vederea

motivării și menținerii celor mai buni angajați din cadrul întreprinderilor. Astfel, managerul IMM trebuie să-și asume mai multe roluri, atribuții și responsabilități: de avuator, de lider și promotor al schimbărilor.

Recomandări pentru întreprinderile mari din regiunea Nord

6. Cercetarea și segmentarea angajaților în cadrul întreprinderilor, ce ar duce la împărțirea acestora în segmente cu caracteristici comune. Pentru angajații cu caracteristici comune este mai simplu de elaborat strategii pentru satisfacerea necesităților acestora și creșterea productivității muncii.

7. Promovarea imaginii de angajator a întreprinderii pe piața forței de muncă, aceasta ar atrage cele mai bune resurse umane de pe piața muncii în cadrul întreprinderii. Așa cum angajații se consideră primii clienți în marketingul intern, devine necesar tratarea acestora după cele mai înalte principii morale.

8. Aplicarea instrumentelor de marketing de către managerii din departamentul de resurse umane a întreprinderilor. Cercetarea permanentă a angajaților firmei în vederea identificării necesităților și nevoilor acestora în condiții de muncă, motivare, comunicare etc.

9. Modificarea permanentă a politicilor în domeniul resurselor umane datorită schimbărilor ce au loc în mediul intern și extern al întreprinderii, astfel încât acestea să fie cât mai reale, să valorifice schimbările din cultura organizației.

10. Oferirea stagiilor de practică studenților și implicarea acestora în activitatea întreprinderii va conduce la identificarea și atragerea noilor talente în cadrul întreprinderii.

11. Axându-ne pe experiența altor companii, propunem întreprinderilor din Regiunea de Nord să investească în relaxarea angajaților, amenajarea anumitor locuri pentru odihnă în cadrul întreprinderii, ceea ce va spori eficiența și va crește productivitatea muncii și loialitatea față de întreprindere.

Valoarea elaborărilor și recomandărilor propuse, precum și impactul lor asupra dezvoltării științei și economiei regionale constau în faptul că principalele rezultate științifice obținute pot fi utilizate de către unele instituții de învățământ superior cum ar fi Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți precum și de o multitudine de organizații autohtone, indiferent de domeniul de activitate al acestora, forma juridică, în vederea unor acțiuni concrete de aplicare a tehnicilor și elementelor de marketing al resurselor umane în scopul sporirii competitivității pe piață.

ADNOTARE

SLUTU RODICA. „Marketingul resurselor umane și posibilități de aplicare în Republica Moldova”. Teză de doctor în științe economice, Chișinău, 2018

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografie din 134 de titluri, 5 anexe, 131 pagini de text de bază, 50 figuri și 32 tabele.

Rezultatele obținute sunt publicate în peste 17 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: resurse umane, forță de muncă, capital uman, managementul resurselor umane, marketingul resurselor umane, marketing intern, marketing extern, strategii de resurse umane, piața forței de muncă, dezvoltare regională.

Domeniul de studiu al tezei îl constituie aspectele teoretice și aplicative ale marketingului resurselor umane ca instrument al managementului resurselor umane în vederea atragerii și menținerii celor mai calificați angajați în cadrul întreprinderii pentru sporirea competitivității acesteia pe piață.

Scopul cercetării constă în dezvoltarea fundamentelor teoretice și aplicative ale marketingului resurselor umane și identificarea instrumentelor de marketing al resurselor umane.

Obiectivele cercetării constau în: abordarea teoretico-conceptuală și multidimensională a resurselor umane și a principalelor elemente și categorii ce caracterizează marketingul resurselor umane; determinarea acțiunilor de marketing în vederea motivării și reținerii angajaților la întreprindere; cuantificarea implicațiilor marketingului resurselor umane în cadrul întreprinderilor; analiza activităților și practicilor specifice marketingului resurselor umane în cadrul Regiunii de Dezvoltare Nord; precum și elaborarea strategiilor în marketingului resurselor umane din perspectiva sporirii competitivității întreprinderii.

Noutatea și originalitatea științifică rezidă în: dezvoltarea fundamentelor teoretice a interdisciplinarității RU; concretizarea conținutului marketingului RU și a rolului acestuia în cadrul asigurării competitivității întreprinderilor pe piață; dezvoltarea marketingului intern ca activitate aferentă funcțiunii de personal în cadrul întreprinderilor; elaborarea recomandărilor necesare dezvoltării unui marketing al RU eficient în cadrul întreprinderilor.

Problema științifică importantă soluționată în lucrare rezultă în fundamentarea teoretică complexă și metodologică a marketingului resurselor umane.

Rezultatele principale noi pentru știință și practică constau în dezvoltarea unor elemente noi care presupun o abordare complexă a marketingului resurselor umane cu implicații asupra competitivității regionale, precum și elaborarea strategiilor de marketing în domeniul resurselor umane.

Semnificația teoretică și valoarea aplicativă a lucrării permit îmbogățirea cadrului teoretic și conceptual al marketingului. Recomandările formulate pot fi utilizate de instituțiile de învățământ și managerii întreprinderilor din Regiunea Nord.

ANOTATION

SLUTU RODICA. „Marketing of human resources and possibilities of application in the Republic of Moldova”. Doctoral thesis in economic sciences, Chisinau, 2018

Structure of the thesis: introduction, three chapters, conclusions and recommendations, bibliography of 134 titles, 5 annexes, 131 basic text pages, 50 figures and 32 tables.

The results obtained are published in more than 20 scientific papers.

Keywords: human resources, labour force, human capital, human resources management, marketing of human resources, internal marketing, external marketing, human resources strategies, labour market, regional development.

The field of study of the thesis is the theoretical and applied aspects of human resources marketing as an instrument of human resource management in order to attract and maintain the best employees within the enterprise in increasing its competitiveness on the market.

The aim of the research is to develop the theoretical and applied fundamentals of human resources marketing and to identify marketing tools of human resources.

The objectives of the research are: the theoretical-conceptual and multidimensional approach of human resources and of the main elements and categories that characterize the marketing of human resources; concretizing the content of internal marketing as a new approach to enterprise development; determining marketing actions to motivate and retain employees at the enterprise;

analyzing the activities and practices specific to the marketing of human resources within the North development region, as well as developing strategies in marketing of human resources in view of increasing the competitiveness of the enterprise.

Scientific novelty and originality consists of: identifying the HR interdisciplinary, based on the existing approaches; determining trends in the labour market in the northern region by analyzing statistical data; identifying the elements of HR marketing in order to attract the best employees on the labour market; analysis of the application of the marketing tools of the HR by the enterprises in the northern region, as a result of the survey conducted by the author.

The important scientific problem solved in the paper results in the complex theoretical and methodological foundation of human resources marketing.

The new main results for science and practice consist in the development of new elements that involve a complex approach to marketing of human resources with implications for regional competitiveness, as well as the development of marketing strategies in the field of human resources.

Theoretical significance and applicative value of the work allow the enrichment of the theoretical and conceptual framework of marketing. The formulated recommendations can be used by educational institutions and business managers in the Northern Region.

АННОТАЦИЯ
СЛУТУ РОДИКА. «Маркетинг трудовых ресурсов и возможности его применения в Республике Молдова». Докторская диссертация по экономике, Кишинэу, 2018

Структура диссертации: Работа состоит из введения, трех глав, выводов и рекомендаций, библиографии из 134 наименований, 5 приложений, 131 страниц основного текста, 50 рисунка и 32 таблицы.

Полученные результаты опубликованы более чем в 20 научных статьях.

Ключевые слова: трудовые ресурсы, рабочая сила, человеческий капитал, управление трудовыми ресурсами, маркетинг трудовых ресурсов, внутренний маркетинг, внешний маркетинг, стратегии в области трудовых ресурсов, рынок труда, региональное развитие.

Областью исследования в диссертации является теоретический и прикладной аспекты маркетинга трудовых ресурсов, как инструментов управления трудовыми ресурсами, направленных на привлечение и удержание лучших сотрудников на предприятии в целях повышения его конкурентоспособности на рынке.

Целью исследования является разработка теоретических и прикладных основ маркетинга трудовых ресурсов и определение маркетинговых инструментов для управления трудовыми ресурсами.

Задачами исследования являются: теоретико-концептуальный и многомерный подходы к трудовым ресурсам, а также основные элементы и категории, характеризующие маркетинг трудовых ресурсов; конкретизация содержания внутреннего маркетинга, как нового подхода к развитию предпринимательства; определение маркетинговых действий для мотивации и удержания сотрудников на предприятии; количественная оценка проведения маркетинга трудовых ресурсов на предприятиях; анализ деятельности и практики, характерных для маркетинга трудовых ресурсов в Северном регионе развития, а также разработка стратегий в области маркетинга трудовых ресурсов с целью повышения конкурентоспособности предприятия.

Научная новизна и оригинальность состоит в: определении, основанном на существующих междисциплинарных подходах к трудовым ресурсам; определении тенденций на рынке труда в Северном регионе путем анализа статистических данных; определении элементов кадрового маркетинга с целью привлечения лучших работников на рынок труда; анализ применения маркетинговых инструментов к трудовым ресурсам предприятий в Северном регионе в результате опроса, проведенного автором.

Важность рассмотрения научной проблемы решаемой в работе заключается в комплексном теоретическом обосновании и методологическом подходе к маркетингу трудовых ресурсов.

Новизна основных результатов для науки и практики состоит в разработке новых элементов, которые предполагают комплексный подход к маркетингу трудовых ресурсов с учетом конкурентоспособности региона, а также разработку маркетинговых стратегий в области трудовых ресурсов.

Теоретическая значимость и прикладная ценность работы состоит в обогащении теоретических и концептуальных рамок маркетинга. Выработанные рекомендации могут быть использованы учебными заведениями и бизнес-менеджерами в Северном регионе.

BIBLIOGRAFIA

1. BÎRCĂ, A. Implicațiile marketingului în activitatea de recrutare a personalului. În: Analele Academiei de Studii Economice din Moldova. Chișinău. Editura XI-a, nr. 2/2013. p. 75-82.
2. BÎRCĂ, A. Redimensionarea managementului resurselor umane în contextul asocierii Republicii Moldova la Uniunea Europeană. Teză de doctor habilitat. Chișinău. Academia de Studii Economice a Moldovei. 2016
3. CETINĂ, Iuliana, Marketingul serviciilor: fundamente și domenii de specializare. București: Editura Uranus, 2009, p.320
4. BERRY, L., PARASURANAM, A. Marketing service: Competing Through Qualiting. New York: Tre Free Press. 1991. 228 p. ISBN 0-74326741-9
5. BREWSTER, C. and other International Human Resource Management. Second edition. London: CIPD. 2007. 232p.
6. BRUHN, M. Orientarea spre clienți – temelia afacerii de succes (Customer Orientation: The Foundation of Successful Business), Bucharest: Economic Publishing House, 2001, p. 215.
7. GEORGE, William, R. Internal marketing and organizational behavior: A Partnership in developing customer-conscious employees at every level. Journal of Business Reserch. Vol.20, Issu 1, 1990, p.63-70
8. GRAHAM, J. H., SAUNDERS, J. A., PIERCY, N. F. Marketing Strategy and Competitive Positioning. Second Edition. London: Prentice Hall Europe. 1998. 390 p.
9. GRONROOS, Christian, A Service Quality Model and its Marketing Implication. European Journal of Marketing. Vol.18. Issue: 4, pp.36-44
10. KELLOWAY, E. and others Enhancing transformational leadership: the roles of training and feedback. The Leadership and Organizational Development journal, no. 21(3), 2000, p. 9-145.
11. KIKER, B.F., The Historical Roots of The Concept of Human Capital, J.P.E., LXXIV, no5 1966, p.481-499, University South Karolina (<http://www.jstore.org/pss/1829595>)
12. WERTHER, W.B., DAVIS, K. Human Resources and Personnel Management. Mc Graw Hill. 1996. 335 p.
13. PANCZUK, S., POINT, S. Enjeux et outils du marketing RH. Paris: Édition d'Organisation Groupe Eyrolles. 2008. 239 p.

SLUTU RODICA

**MARKETINGUL RESURSELOR UMANE
ȘI POSIBILITĂȚI DE APLICARE
ÎN CONDIȚIILE REPUBLICII MOLDOVA**

**Specialitatea: 521.04
MARKETING ȘI LOGISTICĂ**

Autoreferatul tezei de doctor în științe economice

Aprobat spre tipar: _____

Hîrtie ofset. Tipar ofset.

Coli de tipar: _____

Formatul hîrtiei: 42*97 1/16

Tirajul ____ ex.

Comanda nr. _____

Departamentul Editorial-Poligrafi al
Academiei de Studii Economice a Moldovei
Str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 59,
MD-2005, Chișinău