

Capitolul 7 - INCURSIUNI CONCEPTUALE ÎN MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

Chapter 7 - CONCEPTUAL FORAYS INTO HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Svetlana MIHAILA¹
Liliana LAZARI²
Galina BĂDICU³

Abstract

Ensuring the necessary personnel for the efficient activity of the entity is a complex and important process that must consider the relevance of human resources as a key resource of the entity and possible mistakes in the hiring process that could produce side effects. In the last two decades, human resource management is appreciated as an important component of the entity's management as it ensures the success and proper functioning of the entity, especially for the development and revitalization of human resources. In this context, the importance of the study derives from the indisputable elaboration and implementation of the personnel strategy and policy, in order to obtain the desired performances and to achieve the objectives of the entity. For the research, the specialized literature in the field was analyzed, a webographic analysis was performed through search engines, websites, the ISI Web of Science platform, Google Scholar as well as the research of different approaches and the generalization of the identified information.

Keywords: management, human resources, entity, bibliometric analysis

JEL: M1 2, M40

Introducere

Nevoia de strategie, dezvoltare a entităților și adaptare la schimbările pieței a expus managementul resurselor umane la noi provocări. Tehnologia, globalizarea, demografia și alți factori influențează structurile organizatorice și culturile entităților.

Desigur, în primul rând, globalizarea a dus la un nivel ridicat de interconectare între economii din diferite părți ale lumii, așa cum țările dezvoltate se bucură de expansiunea economică, comercială și a nivelului de trai, angajatorii vor desfășura afaceri din ce în ce mai mult cu diferite țări. Astfel, profesioniștii în managementul resurselor umane au oportunitatea de a stabili programe pentru angajații în misiuni străine, precum și autohtoni din birourile companiei-mamă, ca nevoia angajatorilor de a comunica la nivel global să fie dezvoltată (Abdulova et al., 2022).

De-a lungul timpului, resursele umane au dobândit un rol strategic în procesul de dezvoltare a societății moderne, devansând celelalte categorii de resurse implicate în acest proces. În prezent, resursele umane au un rol deosebit de important în cadrul revoluției informaționale, fiind implicate, totodată, și în procesul de trecere la o economie bazată pe cunoștințe (Mazilu, 2022, p. 80). Astfel, managementul resurselor umane are drept obiectiv înțelegerea competențelor entității și identificarea celui mai potrivit personal pentru afacere, dezvoltând metode de atragere și instruire a resurselor umane. Totodată, productivitatea și calitatea impun managementului resurselor umane varii sisteme de selecție și diversitate a angajaților, care presupun o mai mare investiție în training și dezvoltare, utilizând diferite recompense pentru menținerea motivației și efortului.

Investigațiile demonstrează că prin politicile și strategiile de resurse umane se reflectă cultura și viața entității, iar managerii în resurse umane ocupă în cadrul entității poziții cu putere

¹ Conf. univ., dr., Academia de Studii Economice a Moldovei, Departamentul „Contabilitate, Audit și Analiză Economică”, Chișinău, Republica Moldova svetlana.mihaila@ase.md

² Conf. univ., dr., Academia de Studii Economice a Moldovei, Departamentul „Contabilitate, Audit și Analiză Economică”, Chișinău, Republica Moldova liliana.lazari@ase.md

³ Conf. univ., dr., Academia de Studii Economice a Moldovei, Departamentul „Contabilitate, Audit și Analiză Economică”, Chișinău, Republica Moldova badicu.galina@ase.md

de influențare asupra sistemului de valori și normelor culturale. Cercetătorii del-Castillo-Feito, C., Blanco-González, A. și Hernández-Perlines, F. analizează managementul resurselor umane în raport cu principiile responsabilității sociale corporative. În lucrarea sa menționează că, „cerințele sociale pentru responsabilitatea socială corporativă au crescut în ultimii ani, iar organizațiile înțeleg necesitatea de a urma un comportament responsabil din punct de vedere social pentru a primi sprijinul părților interesate. În plus, aplicarea principiilor responsabilității sociale corporative în managementul resurselor umane a devenit mai relevantă și este nevoie de mai multă cercetare empirică. De fapt, întreprinderile vor fi considerate legitime dacă sunt privite ca încorporate social nu numai extern, ci și intern” (del-Castillo et al., 2022, p. 1). Aceeași ordine de idei o împărtășesc și Manurung A., Riyanto S., Pangaribuan H. și Sunarsi D. (Manurung et al., 2021, p. 1).

Comparativ cu resursele materiale și financiare de care dispune o entitate la un moment dat, oamenii reprezintă principala resursă. Pornind de la valoarea și semnificația acestei resurse, devine imperativă tratarea corectă și multidimensională a omului pentru a putea beneficia de rezultatele implicării lui în orice tip de activitate.

Practica demonstrează că cele mai mari succese au fost înregistrate de entitățile care au tehnologie de ultimă oră, dar care în același timp au modernizat și flexibilizat sistemul de management al resurselor umane. Acest sistem presupune stimularea creativității, canale de comunicare eficiente, delegarea autorității, asumarea responsabilității pentru deciziile luate, recunoașterea meritului, motivarea și recompensarea angajaților.

Investigațiile demonstrează că spre deosebire de conceptul de forță de muncă, cel de resursă umană a apărut în literatura de specialitate mult mai târziu, pe la începutul anilor '80 ai secolului XX. Astfel, savantul Floris T. enunță că, datând cu sfârșitul secolului al XVIII-lea, s-au cristalizat mai multe filosofii de abordare a managementului resurselor umane, în concordanță cu evoluția filosofiei generale de afaceri și cu cea a științelor comportamentale. Abordarea modernă de management al resurselor umane consideră resursa umană drept resursa cea mai importantă a organizației, iar munca în echipă drept valoarea de bază a acesteia (Floris, 2016, p. 7).

Asigurarea entității cu personalul necesar constituie un proces complex și temeinic care trebuie să rețină faptul că resursele umane sunt o resursă-cheie a entității. Totodată, resursele umane din cadrul unei entități trebuie să susțină îndeplinirea misiunii managementului de vârf prin asigurarea personalului interesat și de calitate, ținând cont de orientările și prioritățile entității.

În acest context, studiul dat este *actual* atât din punct de vedere teoretic, cât și practic, iar *scopul* prezentei cercetări reiese din analiza generală a managementului resurselor umane, realizarea acestuia condiționând soluționarea următoarelor sarcini: determinarea bazei teoretice privind managementul resurselor umane, cercetarea aspectelor conceptuale, precum și principiile generale care stau la temelia acestuia.

Metodologia de cercetare

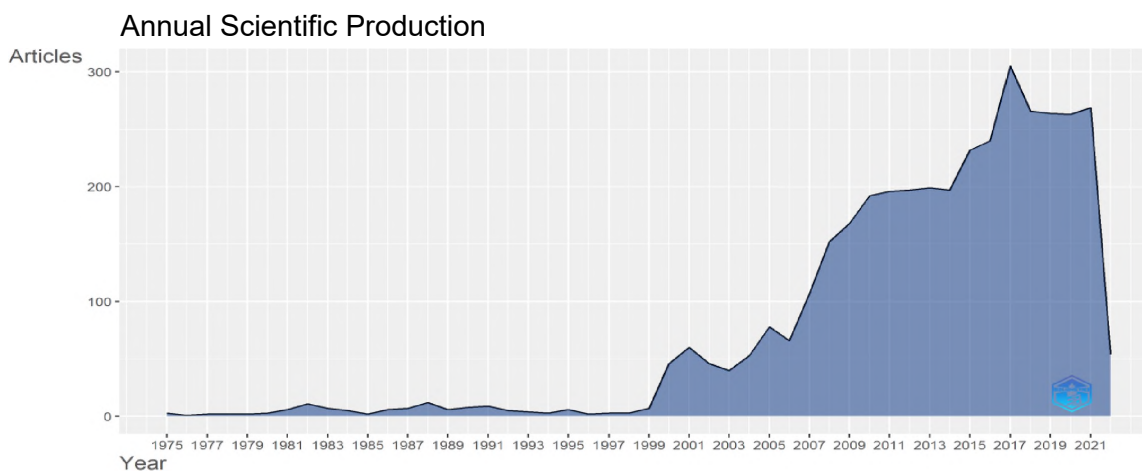
Metodologia de cercetare are la bază abordarea teoretică a problematicii, utilizându-se varii metode de cercetare, în speță: analiza, comparația, sinteza, inducția și deducția. În demersul efectuării unei analize literare cantitative, s-a analizat literatura de specialitate la nivel național și internațional, în tandem, s-a realizat o analiză webografică cu ajutorul motorului de căutare Web of Science, prin intermediul unui șir de caracteristici prestabilite (tabelul 1), precum perioada anilor 1975-2022 și incluziunea sintagmelor „human resources management” sau „human resource management” în titlul cercetărilor. Astfel, au fost identificate 3815 cercetări care îndeplinesc condițiile prestabilite și care au servit întru realizarea analizei bibliometrice.

Tabelul 1. Analiza bazei bibliografice pentru conceptul „human resources management” și „human resource management”

Description	Results
MAIN INFORMATION ABOUT DATA	
Timespan	1975:2022
Sources (Journals, Books etc.)	1681
Documents	3815
Average years from publication	9,05
Average citations per documents	14,14
Average citations per year per doc	1,585
References	92836
DOCUMENT CONTENTS	
Keywords Plus (ID)	2394
Author's Keywords (DE)	5882
AUTHORS	
Authors	6535
Author Appearances	8655
Authors of single-authored documents	1056
Authors of multi-authored documents	5479
AUTHORS COLLABORATION	
Single-authored documents	1300
Documents per Author	0,584
Authors per Document	1,71
Co-Authors per Documents	2,27
Collaboration Index	2,18

Sursa: elaborat de autori în baza analizei platformei Web of Science

Reieșind din statisticile sintetizate în tabelul 1, constatăm că cele 3815 lucrări științifice au fost publicate în 1681 de surse, având 6535 de autori care au colaborat pentru cercetările propuse.

Figura 1. Analiza bibliometrică a productivității științifice anuale

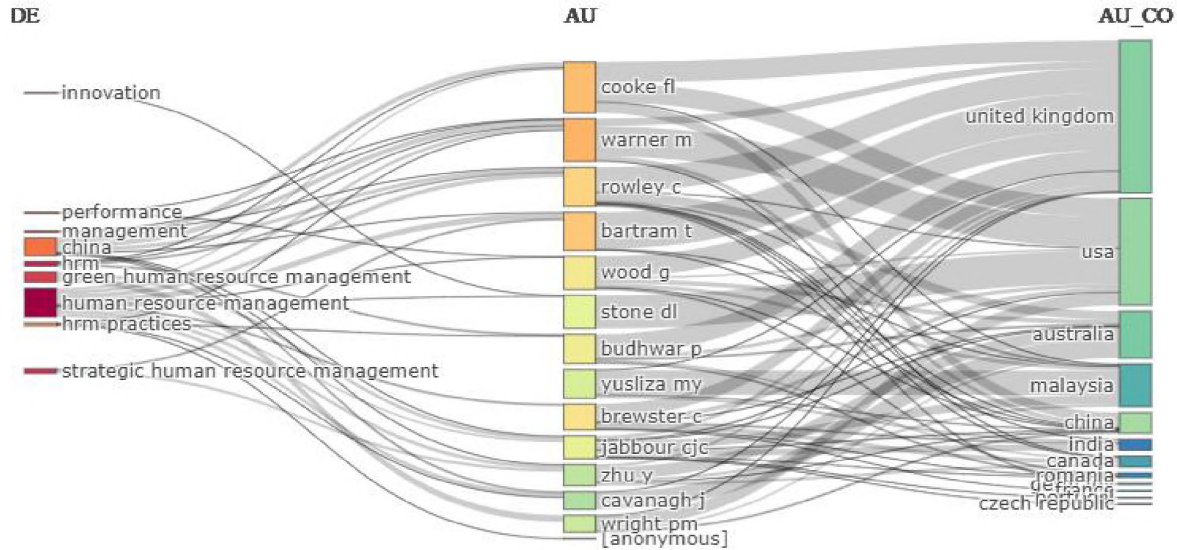
Sursa: elaborat de autori în baza prelucrării informațiilor prin instrumentul de analiză bibliometrică Biblioshiny

Dintre acestea, 1300 de lucrări au avut un singur autor, iar în medie, pentru cercetările științifice selectate, rata co-autorilor constituie 2,27.

În continuare, prin intermediul figurii 1, se prezintă productivitatea științifică anuală, unde se poate observa că începând cu anul 1999, interesul pentru managementul resurselor umane a crescut considerabil, atingând apogeul în anul 2017, ulterior, constatându-se analogic un interes sporit față de subiectul dat în anul 2021, rata anuală de creștere constituind 6,34%.

În următorul pas, autorii au efectuat o interconectivitate între cuvintele cheie - autori - țări, unde, prin figura 2 se poate observa cuvântul-cheie cel mai relevant, regăsit în toate lucrările autorilor - „human resources management”, preponderant regăsindu-se în lucrările autorilor din China, urmat de sintagma „green human resource management”.

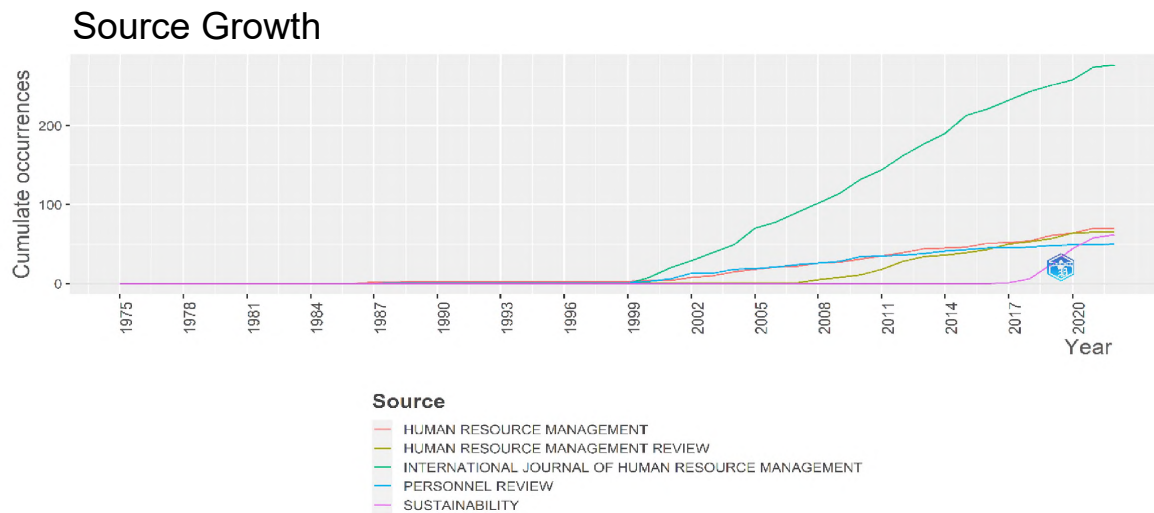
Figura 2. Inter conectivitate a dintre cuvintele cheie-autori și țări



Sursa: elaborat de autori prin instrumentul de analiză bibliometrică Biblioshiny

Un alt pas în analiza bibliometrică, autorii îl prezintă prin figura 3, demonstrând dinamica dezvoltării revistelor de specialitate în raport cu conceptul „managementul resurselor umane”.

Figura 3. Analiza dezvoltării revistelor de specialitate în raport cu conceptul „managementul resurselor umane ”



Sursa: elaborat de autori prin instrumentul de analiză bibliometrică Biblioshiny

Este de menționat faptul că cei mai productivi autori sunt Cooke FL, Warner M. și Rowley C., care și-au publicat lucrările sale în reviste din Marea Britanie, Statele Unite ale Americii, Australia și altele. Aceștia fiind urmași de Bartram T., Wood G. și Stone DL, la fel publicându-și cercetările în reviste din aceleași țări.

în acest sens, începând cu anul 1999 se observă o creștere semnificativă a numărului cercetărilor publicate, pentru toate revistele. Cea mai productivă revistă fiind „International Journal of Human Resource Management”, care în anul 2020 devansează cu mult celelalte reviste.

Recenzia literaturii științifice

Literatura de specialitate oferă numeroase definiții privind managementul resurselor umane, perioada contemporană impunând o concepție nouă asupra resurselor umane, diferită de cea tradițională (Bocean, 2012):

- *Fisher Shaw* - „managementul resurselor umane reprezintă ansamblul deciziilor și practicilor manageriale care afectează și influențează direct oamenii sau resursele umane care muncesc pentru organizație.”

- *Certo* - „managementul resurselor umane este o perspectivă de management cu dimensiuni teoretice și prescriptive, care argumentează nevoia de a stabili o serie integrată de politici de personal în concordanță cu strategia organizației, care asigură calitatea vieții, muncii, antrenare și performanța din partea angajaților, eficiență și avantaj competitiv”.

în viziunea lui Nicolescu O., „managementul resurselor umane se ocupă cu studiul proceselor și relațiilor manageriale care se referă nemijlocit la resursele umane ale firmei, cu descoperirea legităților specifice care le guvernează și cu conceperea de metode, tehnici, proceduri, reguli etc., în vederea dimensionării, previzionării, asigurării, utilizării, motivării și dezvoltării eficiente a resurselor umane, subordonată amplificării competitivității firmei” (Nicolescu, 1999).

în această ordine de idei, evidențiem opinia autorului Bîrcă A., care specifică că „managementul resurselor umane înseamnă acțiunile și deciziile care determină natura și conținutul relațiilor între organizație și angajații săi, precum și cele care oferă o perspectivă asupra sistemului de angajare, caracterizat prin alinierea la strategiile și politicile organizației. Managementul resurselor umane reprezintă ansamblul de activități generale și specifice, privitoare la asigurarea, menținerea și folosirea eficientă a resurselor umane din cadrul organizației. Managementul resurselor umane presupune îmbunătățirea continuă a activității tuturor angajaților în scopul realizării misiunii și obiectivelor organizaționale” (Bîrcă, 2005).

în viziunea autorilor Blajin A., Roșcov M., Popa V., Țepordei A., la modul general, managementul resurselor umane reprezintă un ansamblu de activități, realizate la nivel organizațional, și care permite folosirea cât mai eficientă a oamenilor, angajați ai respectivei autorități, pentru a atinge atât scopurile generale organizaționale, cât și cele individuale (Blajin et al. 2015, p. 4).

Iar Floris T, susține că managementul resurselor umane reprezintă și o abordare strategică a posibilităților de atragere, formare, dezvoltare, conducere, utilizare și motivare a principalei resurse prin intermediul căreia organizația își poate asigura atingerea cu succes a scopurilor pe care și le-a propus (Floris, 2016, p. 10). Savantul american Daft R. scrie că managementul resurselor umane are în vedere activitățile de atragere, pregătire și menținere a eficacității forței de muncă (Daft, 2006, p. 67).

Odată cu dezvoltarea tehnologiilor informaționale, mai nou în literatura de specialitate se regăsește și noțiunea de „Online management al resurselor umane”, unde, cercetătorii Al-Zagheer, H., Shawabkeh, H. A. A., Barakat, S. și Nahleh, I. A., susțin „că este procesul de dezvoltare, unificare și integrare a întregului capital uman în practicile de management, în vederea unei mai bune asigurări de atragere a elementelor umane care posedă capacități, aptitudini și cunoștințe distincte pentru a lucra în cadrul unei organizații” (Al-Zagheer et al., 2022, p. 38).

Definițiile enunțate mai sus, prezintă acumulări și completări ce s-au dezvoltat pe parcursul evoluției conceptului de resurse umane la nivelul entității, având în vedere adaptarea permanentă a acesteia la realitățile economice și sociale.

Pentru înțelegerea plenară a locului, rolului și conținutului actual al managementului resurselor umane, una dintre primele necesități o reprezintă cunoașterea evoluției istorice a acestuia, evidențierea etapelor de dezvoltare. Evoluția societății în direcția gândirii și practicii manageriale arată că dimensiunea umană a acestora a crescut constant, locul abordărilor inițiale - unilaterale, reduționiste, mecaniciste - fiind progresiv luat de cele globaliste, integratoare, în care resursele umane i se conferă o dimensiune crescândă și un rol determinant.

Înainte de a cerceta conceptul de resursă umană, vom încerca să prezentăm termenul de resursă, ceea ce în viziunea cercetătorului Angott M., reprezintă „o rezervă sau o sursă de mijloace susceptibile pentru a fi valorificate într-o anumită împrejurare” (Angott, 2007).

Efectuând analiza termenului de *resursă umană*, *Dicționarul explicativ al limbii române* o definește ca „totalitatea persoanelor care au vârsta și sunt capabile de muncă, precum și a persoanelor în vârstă apte de muncă, care pot fi sau sunt ocupate într-o ramură a economiei”. Aceeași opinie o susține și Bocean C. (Bocean, 2012, p. 120).

Etimologic, „resursa” provine de la verbul francez „ressordre”, adică a izvorî, a ieși, astfel, resursa este o sursă accesibilă unei colectivități date, iar „umană”, din latinescul „humanus”, adică caracteristic omului.

Aceeași abordare este susținută de profesorul român Petrescu L, citat de Blajin A., menționând că, „resursele umane includ resursele umane primare, adică populația sub aspectul ei cantitativ și structural, ca și pe cele derivate - stocul de învățământ și de cunoștințe științifice, inovația etc.” (Blajin et al., 2015). Iar cercetătorul William R. Tracey, în lucrarea „Glosarul Resurselor Umane”, definește resursele umane ca fiind „oamenii care echipează și operează o organizație, în contrast cu resursele financiare și materiale ale unei organizații. O resursă umană este o singură persoană sau angajat în cadrul organizației dumneavoastră” (Armstrong, 2011).

Astfel, *Dicționarul de resurse umane și managementul personalului* definește resursele umane ca „totalitatea elementelor materiale și umane, reale și monetare, ce pot fi atrase și utilizate în producția de bunuri economice în scopul satisfacerii nevoilor sociale” (Ivanovic, 2001). Iar în *Dicționarul de management financiar și al resurselor umane* evidențiem că resursele umane sunt „resursele productive cele mai limitate și cele mai importante, care creează cele mai mari și mai de durată avantaje pentru o organizație” (Constantinescu et al., 2010).

Generalizând, menționăm că resursele umane reprezintă una dintre cele mai importante investiții ale unei entități ale cărei rezultate devin proeminente în timp. Entitățile consumă mijloace bănești importante cu angajații lor, iar datorită costurilor antrenate nu numai cu remunerarea personalului, ci și cu angajarea și menținerea, se constată că dezvoltarea personalului reprezintă una dintre cele mai pronunțate investiții în resursele umane. Investiția în oameni s-a dovedit a fi calea cea mai sigură de a garanta supraviețuirea unei entități și/sau de a asigura competitivitatea și viitorul acesteia.

În viziunea noastră, managementul resurselor umane reprezintă un ansamblu de activități realizate la nivelul entității care permit folosirea cât mai eficientă a angajaților pentru a atinge atât scopurile generale ale entității, cât și cele individuale, de dezvoltare și autorealizare.

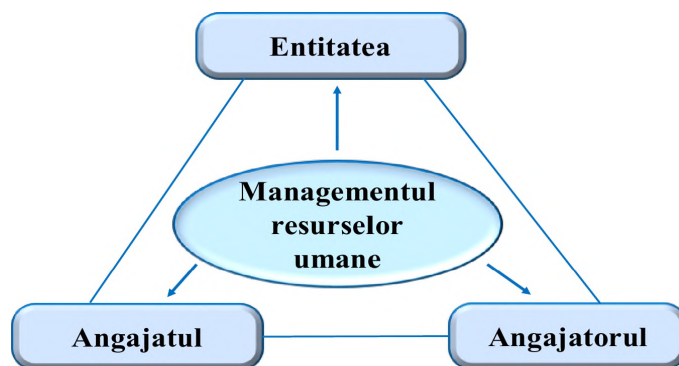
Rezultate și discuții

Cunoștințele și practicile de management ale resurselor umane în cadrul entităților sunt influențate de contactul cu fluxul mondial de cunoștințe în domeniu, dar și de contextul național de experiență practică în domeniul organizării muncii și al ergonomiei, precum și modul de gestionare a resurselor umane.

Personalul este singura resursă din cadrul unei entități care are capacitatea de a-și mări valoarea odată cu trecerea timpului, spre deosebire de toate celelalte resurse, care se uzează dacă nu fizic, atunci moral. Însă pentru aceasta sunt necesare eforturi substanțiale, sistematice și susținute din partea managementului superior în vederea instruirii (perfecționării) și dezvoltării personalului entității. În caz contrar, inevitabil, personalul își va reduce din valoarea sa profesională, se va degrada. În această ordine de idei, factorul uman este abordat de către entitățile moderne ca una dintre cele mai importante investiții, capitalul uman devenind o resursă strategică.

Astfel, gestionarea resurselor umane în sistemul de interese al actorilor cheie este prezentată în figura 4. Gestionarea personalului în cadrul unei entități este atribuția secției/departamentului de personal/specialistului de personal. În linii mari, responsabilitățile departamentului de personal al unei entități se suprapun activităților de conducere a personalului, formând în totalitatea lor procesul managementului resurselor umane. Responsabilitatea realizării la un nivel performant a activităților de personal în cadrul entității revine atât managerilor superiori, cât și specialiștilor din departamentul de personal - așa-numita cooperare pe verticală a entității în domeniul conducerii personalului. Cooperarea dintre aceste două elemente responsabile de activitatea de personal presupune și delimitarea atribuțiilor în diferitele activități de conducere a personalului.

Figura 4. Managementul resurselor umane în sistemul de interese al actorilor-cheie

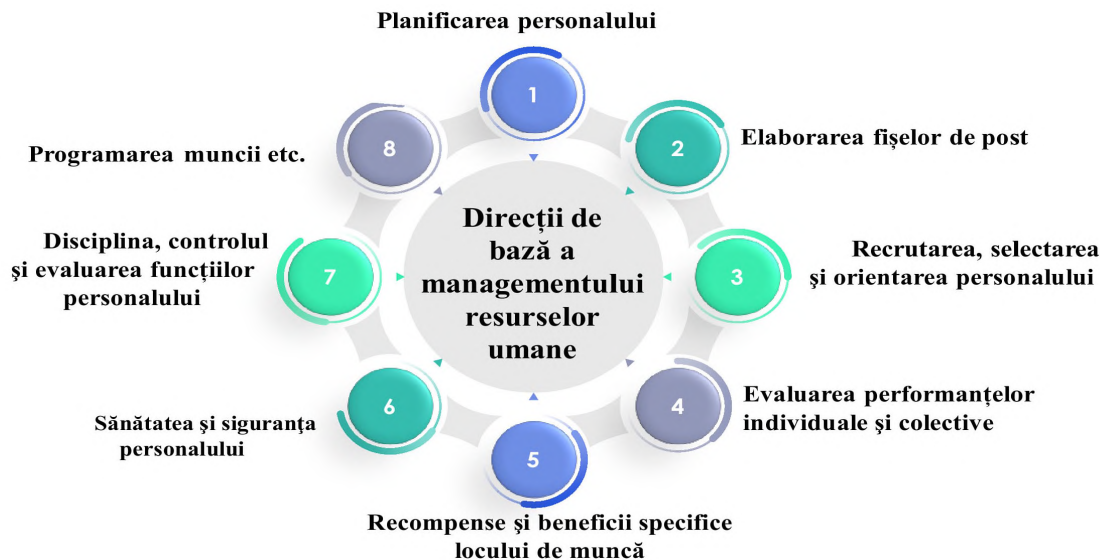


Sursa: elaborat de autori [17]

Responsabilitățile concrete în acest domeniu se stabilesc de către fiecare firmă în parte, în funcție de specificul acesteia. De asemenea, pentru realizarea eficientă a activităților de personal în cadrul entității este necesară și cooperarea pe orizontală - conlucrarea specialiștilor de personal cu specialiștii din celelalte compartimente funcționale în vederea soluționării diferitelor probleme de conducere și gestionare eficientă a personalului. Această conlucrare trebuie să fie instituționalizată de către managerii superiori ai entității prin intermediul documentelor de funcționare internă a entității, și anume: regulamentul intern de funcționare a entității, fișa serviciilor funcționale (fișa postului) etc.

Gestionarea resurselor umane reprezintă o abordare complexă de gestionare a persoanelor care contribuie individual și colectiv la obiectivele organizației (Armstrong, 2011 p. 91). Astfel, managementul resurselor umane alcătuiește un ansamblu de activități realizate la nivel organizațional, care permit folosirea cât mai eficientă a angajaților pentru a atinge atât scopurile generale ale entității cât și pe cele individuale. În termeni specifici, managementul resurselor umane constă din numeroase activități, care includ acele direcții de bază prezentate în figura 5.

Figura 5. Direcții de bază a managementului resurselor umane



Sursa: elaborat de autori în baza [18]

Evident, această listă nu este exhaustivă, dar prezintă majoritatea acțiunilor importante de care se ocupă managementul resurselor umane, domeniu de gestiune organizațională care ajută, și de cele mai multe ori o face, la eficientizarea activității unei entități (Blajin et al., 2015).

În contextul direcțiilor de bază ale managementului resurselor umane, De Cenzo, A. David și P. Robbins caracterizează managementul resurselor umane prin intermediul a *patru funcții*: obținerea, dezvoltarea, motivarea și menținerea resurselor umane. Astfel, deducem că resursa umană este o resursă cu totul specială, formată din persoane - salariați, care generează factorul de producție - munca (DeCenzo et al., 200).

Complexitatea managementului resurselor umane și capacitatea acestuia de a fi o resursă creatoare, științifică, rezultă în mod hotărâtor din principiile care stau la temelia acestuia. Printre principiile enunțate, reținem în continuare atenția asupra celor mai relevante și mai semnificative (Bocean, 2012):

- Principiul previzionării, al formării și asigurării resurselor umane;
- principiul formării continue a resurselor umane, în scopul economisirii resurselor financiare și al integrării rapide în muncă a resurselor umane;
- principiul recrutării, orientării și selecției în raport cu nevoile asigurării concordanței cantitative și calitative dintre resursele de muncă și locurile de muncă disponibile;
- principiul evaluării personalului, al consumului de energie fizică și nervoasă, rezultat din evaluarea posturilor de muncă și a performanțelor;
- principiul motivării angajaților, al stabilirii și diferențierii remunerațiilor în raport cu performanțele cantitative și calitative;
- principiul promovării în funcție, dezvoltării personale și construirii de cariere profesionale;
- principiul protecției muncii în fața riscurilor de îmbolnăvire și accidente de muncă și al protecției sociale în fața riscurilor sociale care nu pot fi preîntimpinate;
- principiul eficienței economice maxime al utilizării tuturor resurselor;
- principiul informării, comunicării, al negocierii personale și prin reprezentanți;
- principiul integrării, al cooperării și al participării crescute a angajaților la luarea deciziilor și la realizarea acestora, a obiectivelor firmei.

în condițiile actuale de concurență majoră, descoperiri tehnologice și subordonare de dezvoltarea entităților, de utilizările informatice, cea mai importantă este folosirea eficientă a tuturor resurselor libere. În același timp, cele mai eficiente modalități de creștere a competitivității pe piață sunt utilizarea eficientă a potențialului angajaților organizației, deoarece oamenii creează know-how, procesează informații, participă la producția și vânzarea de produse etc. Prin urmare, conceptul de gestionare inteligentă a resurselor umane, așa-numita investiție în capitalul uman, care, potrivit unui număr de specialiști cu management adecvat, poate oferi venit care depășește investiția inițială.

Astfel, pentru o echipă mică sau mare, sau chiar conducerea propriei firme mici, aspectele managementului resurselor umane sunt esențiale și vitale pentru dezvoltarea și creșterea firmei (Pius et al., 2022).

Deducem că pentru toate entitățile ce tind spre atingerea obiectivelor trasate, managementul resurselor umane este cel mai important, întrucât fără resurse umane selectate, dislocate și pregătite profesional, nicio organizație nu își poate atinge scopul.

Concluzie

În concluzie, apreciem că numai pe baza unor fundamente științifice rigurose ancorate în realitatea entităților, în condițiile actuale de globalizare, tehnologizare și inteligență artificială, managementul resurselor umane poate și trebuie să răspundă în mod eficient realizării scopului major al acestora, respectiv, obținerea și creșterea performanței. Deducem că, managementul resurselor umane este indispensabil pentru succesul unei organizații care acționează într-un mediu din ce în ce mai turbulent, supus unor procese transformatoriale continue. Astfel, obiectivul principal al managementului resurselor umane este dezvoltarea calificărilor și competențelor personalului, în scopul realizării obiectivelor generale.

Pe de altă parte, în fața unei concurențe intense care a crescut în ultimii ani, întreprinderile au intrat în noi căutări și efectuează studii pentru a furniza avantaj competitiv cu valorile pe care le au pentru a se diferenția de concurenții lor. Cea mai importantă parte a acestor procese sunt activitățile efectuate în raport cu ființele umane. Factorul uman este deci un element de mare valoare pentru ca o afacere să obțină un avantaj competitiv (Acar et al., 2022). Astfel, îmbunătățirea calității întreprinderilor poate fi implementată doar prin utilizarea unui bun management al resurselor umane, iar managementul slab al acestora determină adesea întreprinderile să se teamă de folosirea noilor tehnologii, astfel încât dezvoltarea lor este relativ lentă (Nugraha and Sari, 2022).

Un alt moment de remarcat este faptul că resursele umane sunt puternic marcate de factorul timp necesar schimbării mentalităților, obiceiurilor și comportamentelor. Aici este locul în care practica managerială trebuie să intervină pentru a învinge relativa inerție la schimbare a oamenilor și a o transforma în deschidere și adaptabilitate la diverse situații. Schimbările impuse sau cerute de mediul exterior entității determină schimbări interne, inclusiv de personal, atrăgând după sine stabilirea de noi performanțe și prezentarea unei noi oferte pentru piața muncii, după care ciclul reîncepe.

Astfel, resursele umane sunt singura resursă din cadrul entității care poate avea capacitatea de a-și mări valoarea, odată cu trecerea timpului, spre deosebire de celelalte resurse care se uzează fizic și moral. Dezvoltarea teoriei și practicii în domeniul managementului resurselor umane necesită cunoașterea și înțelegerea deplină a rolului și particularităților resurselor umane.

Posibilitățile umane nu au fost încă puse în acțiune și cunoscute în totalitate, iar disfuncționalitățile și criza ne arată că sistemul managerial este deficitar la nivelul entităților. Astfel, este nevoie de identificarea cauzelor, dar mai ales a strategiilor pentru asigurarea performanței și reliefaarea, cu argumente științifice, a creșterii rolului managementului resurselor umane.

Bibliografie

- Abdulova, A., Ahmadova, E., & Humbatova, N. (2022). Innovative trends in human resources management. In *InterConf* (p. 95-103). https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Scientific%20%20CollectionInterConf_2022.pdf#page=96
- Mazilu, E. A. (2022). Conceptul de resursă umană și rolul acesteia în dezvoltarea societății modeme. *Buletinul Universității Naționale de Apărare Carol I, (01)*, 80-83. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=1032438>
- del-Castillo-Feito, C., Blanco-González, A., & Hemández-Perlins, F. (2022). The impacts of socially responsible human resources management on organizational legitimacy. *Technological Forecasting and Social Change, 174*, 121274. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162521007083>
- Manurung, A. H., Riyanto, S., Pangaribuan, H., AR, E. N., & Sunarsi, D. (2016). The Study of Human Resources Management Practice on Corporate Social Responsibility. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik, 11(1)*, 197-207. <https://ojs.unm.ac.id/iap/article/view/21849>
- Floris, T. (2016). *Managementul resurselor umane*. Editura Universității Transilvania din Brașov.
- Bocean, C. (2012). *Managementul resurselor umane*. Universitaria.
- Nicolescu, O. (1999). *Management. Economica*.
- Bîrcă, A. (2005). *Managementul resurselor umane*. ASEM.
- Blajin, A., Roșcov, M., Popa, V., & Țepordei, A. (2015). *Managementul resurselor umane*.
- Daft, R. (2006). *Management* (6th ed.).
- Acar, L. D. S., & Uslu, L. M. A. (2022). Role of organizational citizenship behavior in human resources management. *Business world studies in the scope of management, trade and marketing, 53*. <https://iksadyayinevi.com/wp-content/uploads/2022/03/BUSINESS-WORLD-STUDIES-IN-THE-SCOPE-OF-MANAGEMENT-TRADE-AND-MARKETING.pdf#page=58>
- Al-Zagheer, H., Shawabkeh, H. A. A., Barakat, S., & Nahleh, I. A. (2023). On-line Human Resources Management Model. *Advances in Dynamical Systems and Applications, 17(1)*, 37-45. <http://www.ripublication.com/adsa22/v17nlp03.pdf>
- Angott, M. (2007). Safeguarding your most important asset. *HoosierBanker, 91(9)*, 820.
- DEX online, (n.d.). Dicționarul explicativ al limbii române, <https://dexonline.ro/>
- Armstrong, M. (2011). *Armstrong's Handbook of strategic human resource management* (5th ed.). Kogan Page Limited.
- Ivanovic, A. (2001). *Dicționar de resurse umane și managementul personalului*. Editura Tehnică.
- Constantinescu, I., Dalotă, D., & Firoiu, D. (2010). *Dicționar de management financiar și al resurselor umane*. Editura Milena Press.
- Kibanov, A., & Esaulova, I. (2013). *Managing Human Resources*. HHcpPA-M.
- Abmdan, M. (2005). *Managementul resurselor umane*. Editura Dacia.
- DeCenzo, D. A., & Robbins, P. (2001). *Human Resource Management* (7th ed.).
- Lefter, V., Deaconu, A., & Manolescu, A. (2012). *Managementul Resurselor Umane*. Editura PRO Universitatea București.
- Pius, A., Alharahsheh, H. H., & Sanyang, S. (2022). Approaches and practices in strategic human resources management. In *Research Anthology on Human Resource Practices for the Modern Workforce* (p. 1823-1842). IGI Global, <https://www.igi-global.com/chapter/approaches-and-practices-in-strategic-human-resources-management/295428>
- Nugraha, A., & Sari, A. L. (2022). Improvement of Small and Medium Businesses Through the Utilization of Good Human Resources Management. *ENDLESS: International Journal of Future Studies, 5(1)*, 153-164. <http://endless-journal.com/index.php/endless/article/view/44>