DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v2.27
CZU: 005.953+331.101.3

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: RECRUITMENT, SELECTION AND MOTIVATION PROCESSES

MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE: PROCESE DE RECRUTARE, SELECȚIE ȘI MOTIVARE

LUNGU Olga, studentă, specialitatea: Administrarea Afacerilor
TERGUȚĂ Nicoleta, studentă, specialitatea: Administrarea Afacerilor
Universitatea ,, 1 Decembrie 1918 ” din Alba Iulia, România,
Alba Iulia, Strada Gabriel Bethlen, Nr.5
e-mail autor: lungu.olga.aa23@uab.ro, nicoleta.terguta.aa23@uab.ro

Abstract: *Human resource management is an essential element in the development and success of modern organizations. Recruitment, selection, and motivation processes directly contribute to attracting and retaining high-performing employees. By applying effective strategies, organizations can create a favorable work environment that stimulates productivity and employee engagement. Furthermore, proper employee motivation leads to increased job satisfaction and the achievement of organizational objectives. In addition, the integration of modern human resource practices and continuous adaptation to labor market changes are crucial for maintaining organizational competitiveness. Effective human resource management not only improves individual performance but also strengthens teamwork, organizational culture, and long-term sustainability. Therefore, organizations that prioritize these processes are more likely to achieve strategic goals and maintain a competitive advantage in a dynamic business environment.*
Key words: *human resources, recruitment, selection, motivation, performance*
JEL CLASSIFICATION: M12, M51, M52, M54, J24

INTRODUCERE

Managementul resurselor umane reprezintă un domeniu esențial al managementului organizațional, având ca obiectiv principal utilizarea eficientă a capitalului uman. În contextul globalizării și al competiției crescute pe piața muncii, organizațiile sunt nevoite să acorde o atenție sporită proceselor de recrutare, selecție și motivare a angajaților. Aceste procese contribuie direct la performanța organizațională și la crearea unui avantaj competitiv sustenabil.

În economia contemporană bazată pe cunoaștere, resursele umane reprezintă cel mai valoros capital al unei organizații. Spre deosebire de resursele materiale sau financiare, capitalul uman are capacitatea de a genera inovație, creativitate și adaptabilitate. Astfel, managementul resurselor umane devine un factor strategic, nu doar operațional.

Organizațiile moderne nu mai urmăresc doar ocuparea posturilor vacante, ci și identificarea talentelor, dezvoltarea competențelor și menținerea angajaților performanți. În acest context, procesele de recrutare, selecție și motivare sunt interdependente și contribuie la eficiența și sustenabilitatea organizației. (Bratton, J., & Gold, J. 2017).

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Recrutarea reprezintă un proces strategic prin care organizațiile identifică și atrag un număr suficient de candidați calificați pentru ocuparea posturilor vacante. Aceasta nu se limitează doar la publicarea unui anunț de angajare, ci implică o planificare atentă, corelată cu obiectivele organizației. Importanța recrutării derivă din faptul că ea constituie prima etapă în formarea capitalului uman. O recrutare eficientă permite organizației să selecteze dintr-un bazin divers de candidați, crescând astfel probabilitatea de a identifica persoane competente și compatibile cu valorile organizaționale. În lipsa

unui proces bine structurat, există riscul angajării unor persoane nepotrivite, ceea ce poate genera costuri suplimentare și scăderea performanței organizaționale.

Sursele de recrutare pot fi clasificate în interne și externe, fiecare având implicații diferite asupra organizației. Recrutarea internă presupune ocuparea posturilor vacante prin promovarea sau transferul angajaților existenți, ceea ce contribuie la creșterea motivației și la valorificarea experienței deja existente. Pe de altă parte, recrutarea externă permite atragerea unor candidați noi, care pot aduce idei inovatoare și perspective diferite. În prezent, organizațiile utilizează tot mai frecvent platforme digitale și rețele sociale profesionale, ceea ce facilitează accesul la un număr mare de potențiali candidați. Alegerea sursei optime de recrutare depinde de specificul postului, de resursele disponibile și de strategia organizațională.

Procesul de recrutare se desfășoară în mai multe etape interdependente. Inițial, organizația identifică necesarul de personal, pe baza planificării resurselor umane. Ulterior, se definește profilul candidatului ideal, incluzând competențele, experiența și trăsăturile personale necesare. În etapa următoare sunt selectate canalele de recrutare adecvate, iar anunțul de angajare este formulat și publicat. În final, sunt colectate și analizate aplicațiile primite. Fiecare etapă are un rol esențial în asigurarea eficienței procesului, iar o abordare superficială poate compromite rezultatul final. (Burduș, E. 2018)

Selecția reprezintă procesul de evaluare și alegere a candidatului care corespunde cel mai bine cerințelor postului și culturii organizaționale. Spre deosebire de recrutare, care are rolul de a atrage candidați, selecția presupune filtrarea acestora pe baza unor criterii bine definite. Este o etapă critică, deoarece decizia de angajare are implicații pe termen lung asupra performanței organizației.

Metodele de selecție sunt variate și sunt alese în funcție de complexitatea postului. Analiza CV-ului reprezintă prima etapă, oferind informații despre experiența și calificările candidatului. Interviul este cea mai utilizată metodă, permițând evaluarea directă a competențelor și a personalității. Testele psihologice și de competență sunt utilizate pentru a măsura aptitudinile cognitive și abilitățile tehnice. De asemenea, centrele de evaluare oferă o imagine complexă asupra comportamentului candidatului în situații simulate de muncă. Utilizarea combinată a acestor metode crește acuratețea procesului de selecție.

Procesul de selecție începe cu trierea aplicațiilor, eliminând candidații care nu îndeplinesc cerințele minime. Urmează interviul preliminar, care are rolul de a verifica informațiile de bază și motivația candidatului. În etapele următoare, candidații sunt supuși testelor și interviurilor aprofundate. În final, se ia decizia de angajare și se formulează oferta. Fiecare etapă contribuie la reducerea incertitudinii și la creșterea calității deciziei finale.

O selecție corectă are un impact semnificativ asupra eficienței organizației. Alegerea unui candidat potrivit contribuie la creșterea productivității, la îmbunătățirea climatului organizațional și la reducerea fluctuației de personal. În schimb, o selecție eronată poate genera costuri ridicate, atât financiare, cât și sociale, afectând echilibrul echipei și imaginea organizației. (Burduș, E. 2013)

Motivarea reprezintă un proces complex care influențează comportamentul angajaților și nivelul lor de implicare în activitatea profesională. Aceasta reflectă interacțiunea dintre nevoile individuale, valorile personale și obiectivele organizației. Un angajat motivat manifestă un nivel ridicat de energie, perseverență și angajament, contribuind la atingerea performanțelor organizaționale.

Motivația poate fi clasificată în intrinsecă și extrinsecă. Motivația intrinsecă provine din satisfacția personală obținută în urma realizării activităților, fiind asociată cu pasiunea și interesul pentru muncă. Motivația extrinsecă este determinată de factori externi, precum salariul, bonusurile sau alte beneficii. În practică, cele două tipuri de motivație se completează reciproc, iar un echilibru între ele este esențial pentru menținerea performanței.

Organizațiile utilizează o gamă variată de instrumente pentru a motiva angajații. Recompensele financiare reprezintă un factor important, dar nu suficient. Recunoașterea meritelor, oportunitățile de dezvoltare profesională și crearea unui mediu de lucru pozitiv sunt la fel de relevante. De asemenea, implicarea angajaților în procesul decizional și oferirea unui grad de autonomie contribuie la creșterea satisfacției și a loialității.

Motivarea are un impact direct asupra performanței organizaționale. Angajații motivați sunt mai productivi, mai creativi și mai implicați în activitatea lor. În plus, aceștia manifestă o loialitate mai mare față de organizație, ceea ce reduce fluctuația de personal și costurile asociate. Pe termen lung, motivarea contribuie la dezvoltarea unei culturi organizaționale pozitive și la obținerea unui avantaj competitiv.(DeCenzo, D. A., & Robbins, S. P. 2021)

CONCLUZII / RECOMANDĂRI

Managementul resurselor umane, prin procesele de recrutare, selecție și motivare, are un impact direct asupra performanței organizaționale. O recrutare eficientă asigură atragerea candidaților potriviți, iar o selecție corectă garantează alegerea celor mai competenți angajați.

În același timp, motivarea personalului contribuie la creșterea satisfacției profesionale și la reducerea fluctuației de personal. Organizațiile care investesc în resursele umane obțin rezultate mai bune și își consolidează poziția pe piață.

În concluzie, aplicarea unor strategii eficiente de management al resurselor umane reprezintă cheia succesului pe termen lung al organizațiilor. (Dessler, G. 2019)

REFERINȚE

1. Bratton, J., & Gold, J. (2017). *Human resource management: Theory and practice*. Palgrave Macmillan.
2. Burduș, E. (2018). *Fundamentele managementului organizației*. Editura Economică.
3. Burduș, E. (2013). *Metodologii manageriale* (ed. a II-a). Pro Universitaria. https://www.librariaromana.ro/rasfoieste-editie-digitala/metodologii-manageriale-editia-a-ii-a-burdus-eugen-pro-universitaria-attachment-1.pdf
4. DeCenzo, D. A., & Robbins, S. P. (2021). *Fundamentals of human resource management*. Wiley.
5. Dessler, G. (2019). *Human resource management*. Pearson Education.
6. Edenred România. (2025). *Totul despre managementul resurselor umane*. https://www.edenred.ro/ro/blog/employee-well-being/totul-despre-managementul-resurselor-umane

Coordonator științific: DRAGOLEA Larisa-Loredana, prof. univ. dr.
ORCID ID:0000-0002-3780-1018
Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, România, Alba Iulia,
Str. Gabriel. Bethlen nr.5, Telefon: + 40258812630
e-mail: larisadragolea@uab.ro