DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v2.34

CZU: 005.52:005.953

# ANALYSIS OF THE PERSONNEL RECRUITMENT PROCESS WITHIN THE ORGANIZATION

# ANALIZA PROCESULUI DE RECRUTARE A PERSONALULUI ÎN CADRUL ORGANIZAȚIEI

**RAZMERIȚA Cristina, studentă, specialitatea: Business și administrare**
Academia de studii economice a Moldovei, Republica Moldova, Chișinău,
Strada Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, www.ase.md
e-mail autor: razmerita.cristina@ase.md

**Abstract:** *The development of the company always begins with human resources management. A close bond in the team of employees forms that professional force that tends to present an efficient work, oriented to define the performance of the enterprise. The company organizes flexible policies through efficient ways, effectively in the process of attracting candidates, its role is to provide precise and clear conditions to obtain human resources with potential, capable of bringing about a change in the organization. Personnel recruitment follows a direction of promotion and training that lays the foundations for the integration of organizational culture, but its results depend on how social sources are used efficiently. The purpose of this study is to define the concept of personnel recruitment through the first human resources management and to represent the process implemented within an organization, to optimize the number of qualified people who apply for the vacant position*
**Keywords:** *human resources, enterprise, staff recruitment, solution*
**JEL CLASSIFICATION: J23, M12, M51**

## INTRODUCERE

Într-o lume dinamică, afacerile de succes devin sursa de schimbare pe piața economică şi socio-culturală. Succesul oricărei companii rezultă din dezvoltarea unei culturi organizaționale care la rândul ei își promovează politica de formare şi instruire ce tinde spre responsabilități şi direcții într-un progres profesional a personalului. O strategie eficientă pentru această progresare menține esențial productivitatea la locul de muncă şi îndeplinește misiunea organizației în continuă creștere.

## CONȚINUT DE BAZĂ

Transformarea organizației este evidentă după modul ei de a deveni tot mai pronunțată în sfera managerială a resurselor umane. Imaginea sa publică prinde valoare într-o strategie de recrutare, deoarece această strategie vorbește în sine despre cultura organizațională a business-ului respectiv. În fața schimbărilor un personal calificat rămâne tot mai relevant pentru o creștere continuă a organizației care dorește să rămână competitivă pe piața muncii (C. Ilciuc, 2021). Pentru a-şi menține sau pentru a-şi dezvolta politica de creștere profesională a personalului întreprinderii, organizația trebuie să investească activ în evaluarea competențelor, un element mai mult important într-un mediu care se află în continuă schimbare (Bîrcă A. 2013, p. 30).

Scopul aceste cercetări este de a oferi o definiție asupra conceptului de recrutare a personalului, de a identifica factorii ce optimizează fluxul de recrutare şi de a examina strategic capacitatea eficientă de atragere a candidaților pentru o analiză generală în procesul de realizare a ocupării locurilor de muncă.

Analizând literatura de specialitate, putem menționa că recrutarea reprezintă procesul de atragere a unui număr suficient de candidați calificați pentru a ocupa poziții vacante într-o organizație, utilizând metode şi surse adecvate. Acțiunea de recrutare se desfășoară în mod sistematic şi continuu, fiind bazată nu doar pe necesitatea înlocuirii celor care părăsesc întreprinderea din diferite motive (invaliditate, boala, fluctuație, migrație) dar și pe asigurarea unor posturi noi create și dezvoltate în

interiorul organizației. Pentru a obține alternative de alegere, firma trebuie să găsească persoanele care corespund imaginii potrivite de ocupare a unui post (Bîrcă A. 2013, p. 49). Aici apare problema de căutare, unde şi în ce mod firma poate găsi persoanele de care au nevoie. Acțiunea include analiza celor 3 grupe de populație în care oamenii sunt disponibili pentru selecție şi anume populația aptă de muncă, populația solicitantă şi mulțimea celor recrutați (Baieșu M. 2003, p. 74-75).

Populația aptă de muncă orientează firma obiectiv spre un număr mare de solicitanți care poate fi contactat în diferite moduri: prin contactul cu instituții de învățământ, publicitate în ziare, radio sau la televiziune, internet, publicitate orală, târgurile locurilor de muncă, agenții de recrutare.

Populația solicitantă este populația în care sursele de recrutare se limitează la un anumit nivel de pregătire şi formare profesională, cum ar fi studenți sau absolvenți ai anumitor instituții de învățământ. Specificul acestui tip de populație este influențat total de 4 aspecte decizionale ale managementului resurselor umane, acestea au la bază modalități de recrutare prin: avertizarea solicitanților potențiali prin publicitate, claritatea cerințelor privind calificarea solicitanților, informarea despre conținutul mesajului de recrutare și perioada prin care se stabilesc procedurile administrative, pentru folosirea dosarelor unor solicitanți în procesul de recrutare.

Mulțimea celor recrutați reprezintă numărul de solicitanți din care se va face selecția. Mărimea numărului de solicitanți poate fi afectată de diferiți factori în sensul extinderii sau restrângerii acestui număr. Extinderea arată un număr mare de oameni atrași în proces pentru a fi aleşi pe unii din ei. Procesul se începe cu anunțul de pe rețelele de socializare, când organizația observă cunoştințe insuficiente sau angajați ce duc lipsă de potențial uman, încurajând astfel și prin evenimente / târguri de carieră sau publicități care orientează în special candidații pasivi. În situații de diversificări, atunci când profilul căutat este prea restrict pentru oameni și aceștia respectiv nu aplică, recrutorii pot reduce sau modifica criteriile la un nivel de posibilă încurajare de aplicare pentru candidați (de exemplu, se acceptă şi un an de experiență pe când strict se cere 3 ani). Spre deosebire de extindere, restrângerea descrie eliminarea persoanelor care nu corespund criteriului de aplicare, în general, care nu corespund profilului, pentru a rămâne și respectiv, a ieşi cu alternative ideale la angajare. Eliminarea se începe cu CV-ul, se elimină cei care nu sunt pe segment obligatoriu și nu îndeplinesc criteriul care se cere cum ar fi locație, studii ş.a., evaluarea pentru numărul de candidați rămași, aceştia fiind puși să treacă probe practice sau teste de personalitate pentru a defini punctajul de trecere sau respingere. În final, după anumite discuții, interviuri propriu-zise, se verifică referințele pentru semnarea contractului cu cel mai bun candidat. Recrutarea poate avea un caracter permanent sau se poate realiza numai atunci când apare o anumită necesitate, astfel fiind necesară și pentru a păstra contactul cu sursele externe chiar și atunci când întreprinderea se află în perioada de reducere a angajaților.

Modalitatea de recrutare a personalului se definește printr-un scop principal, cât de corect este aleasă sursa din care se va recruta persoana potrivită. Fiindcă aceasta necesită persoane calificate, depinde în ce direcție va fi reclamat locul vacant. Consultând o sursă de recrutare, se poate de analizat obținerea informațiilor posibile, despre care ar fi numărul suficient de candidați care vor acoperi cheltuieli admisibile dacă se va utiliza această sursă. Fiecare sursă de recrutare este influențată și parțial limitată, respectiv fiind caracterizată de avantaje și dezavantaje (Baieșu M. 2003, p. 81-82).

Publicitatea în ziare este un contingent foarte larg de cititori, circulând rapid în decurs de 48 ore, deși oferă puține informații despre post, pe lângă aceasta şi mulți dintre cititori nu-și caută de lucru, de astfel necesită cheltuieli suplimentare.

Publicitatea la radio transmite rapid anunțul îndeplinind în același timp funcția de atragere a păturii sociale într-un anumit timp al zilei. Această sursă este mai costisitoare din punct de vedere a costului cât și a segmentului social, deoarece anunțul durează puțin timp și ascultătorul poate cu greu să memorizeze detaliile sau chiar şi să comute aparatul la alt post la mijlocul anunțului.

Instituțiile de învățământ sunt sursa principală de atragere a unui flux permanent de oameni tineri, care îşi caută de lucru, sursa e binevenită pentru recrutarea muncitorilor temporari, sezonieri. Aici dezavantajele sunt că aceste persoane tinere deseori nu au experiență în muncă, ei cu greu se pot acomoda cu viața de serviciu şi pregătirea lor poate lua mult timp.

Cea mai simplă formă de recrutare este publicitatea orală, o rețea a cunoştințelor în care rezultatele sunt influențate de subiectivismul celor la care se apelează organizația. Nu cere costuri, decurge foarte repede şi comod. Se aplică în relații apropiate cum ar fi prietenii, rudele, persoanele cunoscute care pot îmbunătăți starea morală a personalului. Însă, persoanele apropiate nu sunt întotdeauna persoanele cele mai potrivite, deoarece pot apărea situații de conflict între grupuri.

Recrutarea resurselor umane poate fi internă şi externă, diferența constă doar în ceea că în interior nu se angajează din exterior, ci doar are loc o schimbare de post, fie pe plan orizontal, fie pe plan vertical. Recrutarea internă presupune o observare a angajaților de către manageri, pe o anumită perioadă de timp, pentru a evalua potențialul fiecăruia și performanțele specifice funcției. Aici, abilitățile candidatului sunt cunoscute, dar acestea nu garantează o acomodare la noua funcție dacă sunt limitate şi necesită mult timp ca să fie dezvoltate (C. Manole, 2022, p. 55). O astfel de promovare, de asemenea provoacă şi apariția posturilor vacante în lanț pentru ca posturile care rămân libere să fie ocupate. Promovarea angajaților pentru funcții libere este în special o motivație pentru aceştia (Stanciu Ş. 2001, p. 41). Organizația trebuie să folosească rațional sursele de recrutare, mai ales într-un mediu cu schimbări rapide şi condiții competitive, spre exemplu, în cazul dat, să pună accent pe sursele externe formale sau informale (P. Burloiu, 1997, p. 15). Promovarea internă este specifică pentru organizațiile care acționează în medii cu schimbări mai lente. În general, recrutarea se plănuiește cu scopul de a o orienta spre realizarea cerințelor planului forțelor de muncă (P. Burloiu, 1997, p. 13). Planul prevede realizarea numărului de persoane, pe categorii, necesar întreprinderii să ocupe posturi pentru dezvoltare până la sfârșitul perioadei stabilite în el. Îndeplinirea acestuia este efectuată de recrutori (Cebanu L. 2022, p 45). Recrutorii la rândul său primesc informații furnizate de la managerul angajator, privind cerințele procesului pentru tentarea candidaților în dorința proprie de a ocupa fiecare post. De asemenea, pe baza planului de recrutare, ei îşi intocmesc propriul lor plan de contactări pentru analiza coeficientului de succes (Baieșu M. 2003, p. 84). Numărul celor selectați, de regulă, trebuie să fie mai mare decât numărul de posturi, altfel organizația trebuie fie să lase unele posturi neocupate, fie să-i angajeze pe toți candidații. Recrutorul informează managerul angajator, în proces, despre situația candidaților şi are obligația ca în final, în timp cât mai scurt, să informeze candidații printr-o scrisoare în care să le comunice decizia luată. Persoanele care sunt în căutare unui loc de muncă întotdeauna încep cu imaginea despre sine la o întreprindere. Și anume pe primul pilon, dintre instrumentele de autoreprezentare se identifică cel mai important CV-ul, care caracterizând imaginea candidatului, formează impresia la primul său contact cu conducerea.

Am efectuat o analiză a întreprinderii Coca-Cola HBC S.R.L. din Moldova, pentru a analiza procesul de recrutare în cadrul organizației. Făcând un experiment de depunere a candidaturii pentru stagiu de practică prin intermediul platformei oficiale de căutare pentru ocuparea locurilor de muncă, am ajuns la etapa selectării, unde participarea a fost urmată de o evaluare online a abilităților printr-un test sau exercițiu de personificare. Întreprinderea motivează şi promovează oamenii să aplice prin oferirea unei game de recompense şi beneficii, care variază în funcție de locația acestora. Printre acestea se numără dezvoltarea personală de neegalat, lucru cu branduri emblematice, proiecte cu impact, orar flexibil şi zile libere suplimentare, tehnologie de ultimă generație şi bonusuri anuale.

După unele cercetări analitice, am observat că entitatea, pe lângă colectarea datelor cu caracter personal direct de la candidat, de la terți sau din surse publice, și prelucrarea lor pentru a evalua aplicarea înainte de încheierea contractului individual de muncă, aceasta evaluează potrivirea candidatului în coerență cu informațiile furnizate de către acesta la solicitarea operatorului de date. Organizația cere informații precum date de contact, detalii privind aplicarea în vederea angajării, obține informații despre interviu și evaluare, cum ar fi înregistrări video şi audio ale interviurilor online, rezultatele testelor de leadership şi abilități funcționale și altele. Este posibil ca aceştia să colecteze informații despre procesul lor de recrutare prin sondajul de recrutare, ca exemplu, modul în care candidatul a aflat despre oportunitatea de carieră din cadrul CCHBC și vizitele la evenimente de recrutare, cum ar fi târguri de carieră. Este posibil ca, pentru o verificare strictă a informațiilor furnizate, să colecteze informații de la terți prin obținerea unei scrisori de recomandare de la un fost

angajator, pentru a verifica trecutul candidatului (Sursa: coca-colahellenic, 2025). Conform unor surse, compania nu ia decizii automate, ci după procesul de selecție manuală a candidaților din listă, ia în considerare experiența şi abilitățile adecvate pentru locul de muncă. Întreprinderea este vizitată online în funcție de țara în care se află clientul.

Pe pagina oficială a companiei din Moldova se regăsesc posturi de muncă pentru aplicare şi fiecare din ele sunt urmărite printr-o descriere motivantă. Compania îşi prezintă ofertele de muncă în publicități și la târguri de carieră pentru a încuraja tinerii care își caută un loc de practică să aplice la ei. Ofertele de muncă includ beneficii precum candidatura în peste 25 de țări şi posturi în diferite domenii: financiar, juridic, tehnologic. Din 2017, 32 701 de angajați s-au alăturat companiei iar în medie, anual, 50% din posturi vacante au fost ocupate cu succes de persoane interne (Sursa: coca-collahellenic, 2025). Compania este condusă de valorile sale și de o mentalitate pentru creștere, de aceea în procesul de recrutare este foarte important ca aceşti candidați să aibă competențe specifice postului şi experiență în domeniul pentru care aplică.

## CONCLUZIE

Recrutarea personalului poate fi spontană și provocată, un rol aparte îi aparține promovării resurselor umane necesare (P. Burloiu, 1997, p. 13). Este o strategie bună ca orice organizație să dispună de un plan efectiv de adaptare a cerințelor pieții de muncă pentru atragerea unor candidați calificați. Investind în căutarea de surse externe, întreprinderile pot să-și crească șansele de a a-și garanta potențialul viitor al personalului (C. Ilciuc, 2021). Recrutarea resurselor umane prevede efecte precum îmbunătățirea culturii organizaționale, adaptarea la schimbările de pe piață, sprijinirea atingerii sustenabilității, crearea de avantaje competitive, creşterea satisfacției clientului şi reducerea costurilor asociate fluctuației (C. Manole, 2022 p. 135). În general, într-un mediu de afaceri, o întreprindere va avea întotdeauna nevoie de angajați, fie că suportă eşecuri şi are nevoie de o schimbare a personalului, fie că are funcții şi posturi noi pentru îndeplinirea unei modificări în companie odată cu schimbarea sistemului social.

**REFERINȚE**

1. Baieşu M. Managementul resurselor umane, Editura ASEM Chişinău, 2003. 188 p.
2. Bîrcă A. Managementul resurselor umane: abordare aplicativă, Editura ASEM Chişinău, 2013. 133 p.
3. Burloiu P. Managementul resurselor umane, Ed. Lumina Lex, Bucureşti, 1997, 501 p.
4. Cebanu L. Managementul resurselor umane: provocări şi soluții, Editura Chişinău, 2022. 103 p.
5. Manole C. Managementul resurselor umane în administrația publică, Editura ASE Bucureşti 2022. 123 p.
6. Stanciu Ş. Managementul resurselor umane, Editura Bucureşti, 2001, 221 p.
7. Usatîi D. Politica de dezvoltare profesională a personalului în cadrul organizației. Culegere de lucrări ştiinţifice, Simpozionul ştiinţific al tinerilor cercetători ediția a XXII-a, Chişinău 2024.
8. Ilciuc C. Metode eficiente de recrutare a personalului. Conferința ştiințifico-practică online pentru elevi și cadre didactice din învățământul profesional tehnic, Chişinău 2021.
9. https://ua.coca-colahellenic.com/ro/working-with-us/nota-de-informare-privind-procesul-de-recrutare

**Coordonator Ştiinţific: BAIEȘU Marina, dr. conf. univ,**
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 79518724
e-mail: mbaiesu@yahoo.com