DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v2.43
CZU: [005.962:005.51]:614(478)

STRATEGIC HUMAN RESOURCE PLANNING WITHIN THE REPUBLICAN CLINICAL HOSPITAL "TIMOFEI MOȘNEAGA"

PLANIFICAREA STRATEGICĂ A RESURSELOR UMANE ÎN CADRUL SPITALULUI CLINIC REPUBLICAN "TIMOFEI MOȘNEAGA"

IACUB Mihaela, studentă, specialitatea: Business și Administrare
Academia de Studii Economice din Moldova
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 (60006120)
e-mail autor: iacub.mihaela@ase.md

Abstract: *In the current context of continuous changes and increasing complexity in the healthcare system, human resources represent a fundamental factor in ensuring organizational performance and service quality. In this regard, the purpose of this paper is to analyze the importance of strategic human resource planning within a medical institution, with a focus on its role in achieving efficiency and sustainability. The research is based on methods such as analysis, and comparison, combining both theoretical approaches and practical aspects specific to the medical field. At the same time, the study takes into account relevant information regarding the organization and functioning of medical staff. The results obtained highlight that efficient human resource planning contributes, on the one hand, to balancing staff demand and availability, and, one the other hand, to reducing organizational risks and improving the quality of medical services. Moreover, the study emphasizes the importance of recruitment and retention strategies, which play a key role in maintaining a stable, motivated, and well-qualified workforce. Therefore, it can be concluded that strategic planning of human resources is essential for ensuring the long-term performance and stability of healthcare institutions.*
Key words: *Human resources, stategic planning, medical system, recruitment, retention.*
JEL CLASSIFICATION: M12, I11

INTRODUCERE

În contextul actual, sistemul de sănătate din Republica Moldova se confruntă cu transformări continue, determinate de schimbările demografice, evoluția tehnologiilor medicale și creșterea așteptărilor pacienților. În aceste condiții, gestionarea eficientă a resurselor umane a devenit una dintre cele mai importante provocări pentru instituțiile medicale. Cadrele medicale reprezintă baza funcționării oricărui spital, iar calitatea actului medical depinde în mod direct de competența, experiența și disponibilitatea acestora (Ministerul Sănătății al Republicii Moldova, site oficial).

La nivel internațional, Organizația Mondială a Sănătății subliniază faptul că sistemele de sănătate nu pot funcționa eficient fără resurse umane suficiente, bine pregătite și echilibrat distribuite. Conform Strategiei globale privind resursele umane pentru sănătate – *Workforce 2030*, planificarea strategică a personalului este esențială pentru asigurarea acoperirii universale cu servicii medicale și pentru consolidarea rezilienței sistemelor de sănătate (World Health Organization, 2020).

În acest context, scopul prezentului articol constă în analiza modului în care planificarea strategică a resurselor umane contribuie la funcționarea eficientă a Spitalului Clinic Republican „Timofei Moșneaga", precum și în evidențierea importanței strategiilor de recrutare și retenție în cadrul unei instituții medicale de importanță națională (Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga", site oficial).

CONȚINUT DE BAZĂ

Analiza surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

Literatura de specialitate evidențiază faptul că resursele umane constituie un factor strategic al performanței organizaționale. Din perspectiva managementului strategic, planificarea resurselor

umane reprezintă procesul prin care organizația anticipează necesarul viitor de personal și aliniază politicile de personal cu obiectivele sale pe termen lung (Armstrong, 2020).

În domeniul sănătății, acest proces capătă o importanță sporită, deoarece formarea personalului medical presupune investiții semnificative de timp și resurse financiare. Studiile Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică arată că lipsa unei planificări eficiente poate conduce la dezechilibre majore între cererea și oferta de personal medical, afectând calitatea serviciilor furnizate de spitale (Ono et al., 2013).

Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga" reprezintă una dintre cele mai importante instituții medicale din Republica Moldova, având rol de centru clinic universitar și de referință la nivel național. Instituția oferă servicii medicale complexe și funcționează permanent, inclusiv în regim de urgență, ceea ce presupune o organizare riguroasă a resurselor umane (Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga", site oficial).

De asemenea, structura complexă a spitalului, care include numeroase secții și departamente specializate, impune existența unei echipe multidisciplinare bine coordonate. Această diversitate organizațională accentuează necesitatea unei planificări strategice coerente a personalului medical și auxiliar (Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga", site oficial).

Metodele de cercetare utilizate

În cadrul acestei cercetări au fost utilizate metodele de analiză și comparație. Metoda analizei a permis examinarea cadrului teoretic privind planificarea strategică a resurselor umane și a informațiilor disponibile despre organizarea personalului în instituțiile medicale. Metoda comparației a facilitat corelarea abordărilor teoretice cu realitățile practice din cadrul Spitalului Clinic Republican „Timofei Moșneaga" (Ministerul Sănătății al Republicii Moldova, site oficial).

Rezultatele obținute și interpretarea acestora

În ultimii ani, Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga" a beneficiat de investiții semnificative în modernizarea infrastructurii și a condițiilor de muncă. Renovarea secțiilor și dotarea acestora cu echipamente medicale performante contribuie atât la îmbunătățirea calității serviciilor medicale, cât și la creșterea atractivității instituției pentru personalul medical (Moldpres, 2025; Știri.md, 2025).

Planificarea strategică a resurselor umane presupune un proces structurat, format din mai multe etape distincte, care sunt prezentate sintetic în Tabelul 1.

Tabelul 1. Etapele planificării strategice a resurselor umane

Etapa	Descrierea
1. Analiza personalului	Evaluarea numărului, competențelor și nivelului de pregătire profesională al personalului existent
2. Estimarea necesarului	Anticiparea necesarului viitor de personal în funcție de evoluția serviciilor medicale
3. Identificarea diferențelor	Compararea resurselor existente cu necesarul estimat
4. Recrutarea	Atragerea de noi specialiști pentru acoperirea deficitului de personal
5. Retenția	Menținerea personalului prin condiții adecvate de muncă și dezvoltare profesională

Sursa: elaborat de autor în baza surselor analizate

Etapele prezentate în Tabelul 1 sunt în concordanță cu modelele internaționale de planificare a resurselor umane în sănătate, promovate de OECD și Organizația Mondială a Sănătății, care subliniază importanța anticipării necesarului de personal și a implementării măsurilor de recrutare și retenție pentru asigurarea sustenabilității instituțiilor medicale (Ono et al., 2013; World Health Organization, 2020).

Retenția personalului medical reprezintă un element esențial pentru stabilitatea organizațională. Oferirea unor condiții moderne de muncă, a unor salarii competitive și a oportunităților de dezvoltare profesională contribuie la reducerea fluctuației de personal și la creșterea satisfacției profesionale a angajaților (Unica.md, 2025).

În lipsa unei planificări strategice eficiente, pot apărea probleme precum suprasolicitarea cadrelor medicale, scăderea calității serviciilor sau creșterea costurilor operaționale. Prin urmare, planificarea resurselor umane devine un instrument indispensabil al managementului spitalicesc modern (Armstrong, 2020).

Particularități ale planificării strategice a resurselor umane în cadrul Spitalului Clinic Republican „Timofei Moșneaga"

Un element specific planificării strategice a resurselor umane în cadrul Spitalului Clinic Republican „Timofei Moșneaga" este complexitatea ridicată a activităților medicale desfășurate. Instituția asigură atât servicii medicale curente, cât și intervenții de urgență și tratamente de înaltă specializare, ceea ce impune existența unui personal medical suficient, bine instruit și disponibil în permanență. În acest context, planificarea resurselor umane nu se limitează doar la stabilirea numărului de angajați, ci vizează și distribuirea eficientă a acestora pe secții și ture de lucru, în funcție de nevoile reale ale pacienților (Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga", site oficial).

Un alt aspect important îl reprezintă structura de vârstă a personalului medical. La nivelul sistemului de sănătate din Republica Moldova, o parte semnificativă a cadrelor medicale se apropie de vârsta pensionării, fapt ce generează riscuri privind continuitatea serviciilor medicale. În acest sens, planificarea strategică trebuie să includă măsuri de anticipare a ieșirilor din sistem și de pregătire a succesiunii profesionale, prin atragerea tinerilor specialiști și integrarea acestora în activitatea spitalului (Ministerul Sănătății al Republicii Moldova, site oficial).

De asemenea, planificarea resurselor umane este influențată de dinamica cererii de servicii medicale. Creșterea numărului de pacienți și diversificarea patologiilor tratate determină necesitatea adaptării continue a structurii personalului. În acest context, managementul spitalului trebuie să anticipeze necesarul de specialiști în anumite domenii medicale, precum terapia intensivă, chirurgie sau alte specialități deficitare, pentru a evita suprasolicitarea personalului existent și scăderea calității actului medical (Ono et al., 2013).

Un rol esențial în planificarea strategică a resurselor umane îl are dezvoltarea profesională continuă a cadrelor medicale. Participarea la cursuri de perfecționare, instruiri și schimburi de experiență contribuie la menținerea unui nivel ridicat de competență profesională și la adaptarea personalului la noile tehnologii medicale. Din această perspectivă, planificarea resurselor umane trebuie corelată cu politica de formare profesională, astfel încât instituția să dispună de specialiști capabili să utilizeze echipamentele moderne introduse în urma investițiilor realizate în infrastructura spitalului (Moldpres, 2025).

Un alt element aplicativ al planificării resurselor umane este managementul timpului de muncă și al programelor de gardă. Într-un spital de importanță națională, activitatea se desfășoară în regim continuu, ceea ce impune o planificare atentă a turelor de lucru pentru a preveni epuizarea profesională a personalului medical. Conform recomandărilor Organizației Mondiale a Sănătății, gestionarea eficientă a timpului de muncă și asigurarea unui echilibru între viața profesională și cea personală reprezintă factori-cheie pentru menținerea sănătății și motivației angajaților din domeniul sănătății (World Health Organization, 2020).

În plus, retenția personalului medical devine un obiectiv strategic prioritar pentru Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga". Condițiile moderne de muncă, climatul organizațional favorabil și posibilitățile de avansare profesională contribuie la reducerea fluctuației de personal. În acest sens, planificarea strategică a resurselor umane trebuie să includă măsuri concrete de motivare, precum recunoașterea performanței profesionale și îmbunătățirea condițiilor de lucru, aspecte evidențiate și în experiența recentă a spitalului (Unica.md, 2025).

Nu în ultimul rând, planificarea resurselor umane are un impact direct asupra calității serviciilor medicale și a satisfacției pacienților. O distribuție echilibrată a personalului pe secții și asigurarea unui număr suficient de cadre medicale contribuie la reducerea timpilor de așteptare și la îmbunătățirea relației medic–pacient. Astfel, planificarea strategică devine un instrument managerial esențial pentru creșterea eficienței instituției și pentru consolidarea încrederii populației în serviciile oferite de Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga" (Armstrong, 2020).

CONCLUZII / RECOMANDĂRI

În concluzie, planificarea strategică a resurselor umane constituie un element fundamental pentru buna funcționare a Spitalului Clinic Republican „Timofei Moșneaga". Aceasta permite asigurarea unui echilibru între necesarul de personal și resursele disponibile, contribuind la creșterea performanței instituționale și a calității serviciilor medicale (Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga", site oficial).

Rezultatele analizei arată că investițiile în infrastructură și în dezvoltarea profesională a personalului au un impact pozitiv asupra motivării și retenției cadrelor medicale. În acest context, se recomandă continuarea investițiilor, precum și dezvoltarea unor strategii sustenabile de recrutare și retenție, adaptate specificului sistemului medical din Republica Moldova (Moldpres, 2025).

În conformitate cu recomandările Organizației Mondiale a Sănătății, resursele umane din sănătate trebuie privite ca o investiție strategică, esențială pentru consolidarea rezilienței instituțiilor medicale și pentru asigurarea stabilității pe termen lung a sistemului de sănătate (World Health Organization, 2020).

REFERINȚE:

1. Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*. Kogan Page.
2. Ministerul Sănătății al Republicii Moldova. Disponibil la: https://ms.gov.md
3. Moldpres. (2025). *Secția consultativă a Spitalului Clinic Republican „Timofei Moșneaga" a fost renovată și modernizată*. Disponibil la: https://www.moldpres.md
4. Ono, T., Lafortune, G., & Schoenstein, M. (2013). *Health Workforce Planning in OECD Countries*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/5k44t787zcwb-en
5. Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga". Disponibil la: https://scr.md
6. Știri.md. (2025). *La Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga" a fost inaugurată secția consultativă*. Disponibil la: https://stiri.md
7. Unica.md. (2025). *Condiții de muncă moderne și servicii medicale mai calitative la Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga"*. Disponibil la: https://unica.md
8. World Health Organization. (2020). *Global strategy on human resources for health: Workforce 2030*. WHO. https://www.who.int/publications/i/item/9789241511131

Coordonator științific: BAIEȘU Marina, dr., conf. univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail: baiesu.m@ase.md