

Managementul internațional al resurselor umane ale firmei și impactul său asupra afacerilor acesteia

REZUMAT

Cuvinte cheie: management internațional al resurselor umane, managementul global al resurselor umane, manager global, eficiența managementului internațional al resurselor umane, management internațional al resurselor umane al firmei de afaceri.

*Teza de doctorat mai sus menționată constituie rezultatul final al cercetării efectuate în perioada doctoratului în care mi-am propus o perspectivă de abordare a managementului internațional al resurselor umane ale firmei de afaceri internaționale în cadrul societății moderne care se prezintă ca o rețea de firme care apar, se dezvoltă și dispar. În acest context, **oamenii, resursele umane reprezintă o sursă vitală prezentă și viitoare a tuturor firmelor de afaceri, care asigură supraviețuirea, dezvoltarea și succesul competițional al acestora.***

*Menționez că angajații unei firme de afaceri constituie resurse ce trebuie pregătite și dezvoltate prin investiții deoarece **resursele umane sunt primele resurse strategice ale firmei de afaceri.** Prin urmare, succesul firmelor de afaceri, gradul de competitivitate, progresul acestora depind tot mai mult de calitatea resurselor umane.*

*Având în vedere aceste aspecte, analiza din teza de doctorat a managementului resurselor umane ale firmei de afaceri am făcut-o în contextual internaționalizării și globalizării, în care aspectele teoretice și metodologice se îmbină în mod armonios cu aspectele practice privind managementul resurselor umane ale firmei. Într-o lume din ce în ce mai globalizată care se schimbă cu o viteză fără precedent, fiecare firmă trebuie să țină pasul cu aceste transformări pe care le-am putea caracteriza ca fiind revoluționare, trebuie să dețină salariați competenți și bine informați, loiali, flexibili și talentați. Concomitent cu aceste aspecte lucrarea mai precizează în această analiză că **managerii firmelor de afaceri internaționale trebuie să gândească bine ceea ce le oferă angajații și la ceea ce se așteaptă de la ei, dacă doresc performanțele să fie ridicate iar companiile lor competitive.***

Toate aceste aspecte constituie elementele de conținut ale acestui demers.

Managementul internațional al resurselor umane ale firmei de afaceri, joacă un rol important în promovarea strategiei de ocupare a forței de muncă, mai mult are un loc bine precizat în contextual managementului general al firmei globale, astfel în prezent se pune accentul pe aspectele privind relațiile, raportul începând cu recrutarea, selecția, încadrarea, perfecționarea și stimularea resurselor umane pe tot parcursul angajării și terminând cu încetarea activității. Specificitatea managementului internațional al resurselor umane constă în aceea că acesta cuprinde un complex de măsuri concepute interdisciplinar cu privire la recrutarea selecția, încadrarea, utilizarea prin organizarea ergonomică a muncii, stimularea materială și morală până în momentul încetării contractului de muncă. Mai mult, MIRU ține seama de faptul că în lumea afacerilor provocările și obligativitatea schimbării țin de normalitate, de importanța omului în conducerea cu succes a afacerilor, că responsabilitatea managerilor nu constă doar în a furniza slujbe

oamenilor ci de a obține performanțe. De asemenea MIRU, în contextual actual al economiei mondiale, prin funcția de conducere a impus cerințe multiple și complexe între care: organizarea științifică a muncii, luarea în considerare a cerințelor organizatorice, determinarea cerințelor reale ale personalului, pregătirea firmei, motivarea profesională, dialogul cu sindicatele, îmbunătățirea microclimatului de muncă și prevenirea accidentelor.

Complexitatea lucrării a determinat în mod necesar o tratare interdisciplinară a subiectului tezei de doctorat care implică în mod necesar o dimensiune teoretico-metodologică, îmbinarea logicului cu istoricul, cadrul legislativ internațional și o dimensiune sociologică în ideea de a contribui la identificarea problemelor și obiectivelor posibile și necesare ale managementului internațional al resurselor umane ale firmei și a impactului acestuia asupra afacerilor firmei în contextual globalizării, adecvate realităților prezente și de perspectivă.

Teza de doctorat a fost structurată în raport cu problemele relevante identificate în cuprinsul termenilor de referință cărora am încercat să le ofer răspunsuri pe parcursul a cinci capitole de substanță științifică, însoțite de un set de concluzii și amplă bibliografie de specialitate.

*În primul capitol intitulat “**Managementul Internațional al Resurselor Umane (MIRU) al firmelor cu activitate de afaceri economice internaționale**”, cu caracter teoretic, dar cu implicații practice deosebite, se fac referiri la: locul și rolul resurselor umane în cadrul managementului internațional și global al firmelor de afaceri, selecția și integrarea personalului în firma globală (recrutarea specialiștilor în afaceri ale firmei globale: recrutarea, angajarea și integrarea profesională a resurselor umane ale firmei de afaceri internaționale) precum și impactul transformărilor din procesul muncii din cadrul firmei asupra managementului internațional al resurselor umane ale firmelor de afaceri cu toate consecințele asupra realizării de performanțe înalte.*

În finalul acestui capitol, am precizat că în perspective dezvoltării companiilor internaționale și globale, atât numărul cât și calitatea resurselor umane vor căpăta noi valențe greu de apreciat în momentul de față. Am demonstrat că acest lucru se datorează dezvoltării economiei și a tehnicii, transformării rapide a mediului social al firmei, creșterii responsabilității sociale și a mobilității resurselor umane, schimbarea psihologiei industriale, sunt doar câteva aspecte care evidențiază importanța resurselor umane pentru o firmă de afaceri pe plan internațional.

*În capitolul al doilea “**Internaționalizarea firmei de afaceri. Managerul global și selecția acestuia**”, căruia i-am acordat un spațiu amplu, dat fiind importanța și complexitatea acestei probleme, analiza de față pleacă de la teza conform căreia **internaționalizarea firmei de afaceri se manifestă tot mai accentuat la diferite scări spațiale**, iar acest proces are un impact major asupra managementului resurselor umane. Aici am prezentat factorii care determină internaționalizarea firmei, tipurile de firme de afaceri, diversitatea culturală în rândul angajaților în cadrul firmelor de afaceri, implicațiile influențelor culturale asupra managementului resurselor umane. Având în vedere tocmai acest aspect, managerii au nevoie de o anumită pregătire în domeniul diversității, ei trebuie să adopte o atitudine echilibrată în domeniul gestionării sinergice a diferențelor culturale poate fi în detrimentul comunicării și colaborării dintre angajați, a scăderii productivității.*

*Un alt aspect abordat în acest capitol se referă la activitatea **firmelor de afaceri în contextual economiei globale interconectate** precizând faptul că economia globală*

interconectată a favorizat expansiunea firmelor globale și pe această bază accelerarea afacerilor și a fluxurilor investiționale, tehnologice și informaționale între statele lumii ceea ce a dus la dinamizarea structurilor generatoare de progres economico-social și implicit la **aparitia noului sistem economic mondial** în cadrul căruia procesele și fenomenele sunt reprezentate de spațiile economice integrate, încadrate în fenomenele de regionalizare a relațiilor comerciale au dus la apariția unor structuri operaționale de gestiune a capitalurilor globale cu un impact puternic asupra țărilor de implantare, în sensul că acestea au cunoscut o dezvoltare majoră, marcând astfel **accelerarea procesului de globalizare a economiei mondiale contemporane**.

Aceste schimbări rapide scot în evidență o dezvoltare multidirecțională a economiei mondiale, tendință impulsionată de ansamblul proceselor de integrare a sistemelor investiționale corporative ale firmelor globale **care contribuie la consolidarea unei dezvoltări economice globale suficient de flexibilă în termenii fructificării resurselor umane, tehnice și tehnologice ale economiei lumii**.

Pornind de la **caracteristicile structurale ale firmelor globale** (de performanță, de comportament în conducerea de vârf) putem defini firma globală ca fiind o entitate care controlează active ale altor firme economice care provin din economii străine, altele decât cea națională, cel mai adesea deținând o anumită pondere din capitolul operațional. Firmele globale pe ansamblu susțin procesul dezvoltării în termenii integrării spațiilor competiționale în acord cu caracterul dezvoltării sociale a fiecărei entități asimilate procesului de "redistribuție" a beneficiilor investiționale gestionate de ansamblul firmelor globale și mențin gradul de valorificare a resurselor umane. Ele sunt cele care fabrică cele mai bune produse și folosesc cea mai instruită forță de muncă. Aceste aspecte demonstrează că firmele globale, generatoare, ele însele de investiții și inovații sau de produse și procese tehnologice noi, avansează atât concentrarea capitalului material cât și a celui uman.

În fine, **firma globală este un factor de progres al economiei interconectate**, generează impacturi semnificative și creează direcții de adaptare a acestora la condițiile mediului extern caracterizat de o concurență acerbă, iar managementul lor pe plan extern și în special **managementul resurselor umane se află în fața a noi provocări legate de globalizarea afacerilor** care face ca economiile naționale și destinele comunităților din cadrul lor să fie din ce în ce mai interconectate.

În noile condiții se consideră că începutul de secol și de mileniu **prioritățile managementului firmelor de succes** au în vedere elaborarea unei strategii concurențiale mai complexe, prin urmărirea creșterii calității produselor, costuri scăzute, urmărirea simultană a mai multor segmente de piață și dezvoltarea de noi produse.

Economia mondială este condusă de întreprinderi gigant, megacorporații care au luat naștere prin fuziuni, achiziții și alianțe strategice ca o consecință logică a competiției. Ceea ce este nou, nu este numai faptul că acestea domină economia mondială, dar asistăm la o combinație a unei economii globalizate cu tehnologiile informaționale tot mai sofisticate, ceea ce dă acestora posibilitatea de a-și consolida controlul la o scară mai mare, iar **oamenii au devenit exponenții unei societăți a cunoașterii**, iar cunoașterea ca și resursele umane au devenit o resursă importantă a firmelor globale care sunt organizații deschise la tot ceea ce este nou.

În acest context, **firmele de succes s-au concentrat pe procesul de învățare permanentă fapt ce constituie o prioritate a managementului firmelor secolului al**

XXI-lea. Mai mult cheltuielile efectuate de aceste firme cu pregătirea susținută a resurselor umane sunt avertizate rapid de creșterea productivității muncii.

Aspectele analizate și demonstrate anterior ne arată că asistăm în era globalizării la nașterea unor noi tipuri de relații între firme și mediul lor. Pe acest fond de transformări în economia interconectată, **rolul managementului resurselor umane** în cadrul firmelor moderne s-a schimbat ca urmare a transformării acestora din unități de tip reactiv în unele de tip proactiv, cu echipe de profesioniști apte să asigure realizarea scopului firmelor.

Pe lângă faptul că astăzi, asistăm la o expansiune fără precedent a firmelor globale, acestea în viitor vor fi înlocuite cu „**relationship entreprise**” (firme interconectate), în același timp firmele devin cetățeni comuni ai altor state, iar în mediul de afaceri global nici o firmă nu domină economia mondială și nu deține monopolul pe inovații, tehnologie iar capitalul și talentele de mișcă în direcții diferite ducând spre o formă de corporație fără stat. Totodată, **zonele gestionate de corporațiile globale** provin din țările industrializate (78%), 20% din țările în dezvoltare și 2% din țările Europei Centrale și de Est.

În acest capitol, având în vedere transformările din cadrul mediului de afaceri **am acordat o atenție deosebită analizei managementului internațional al resurselor umane care este o componentă a managementului internațional al firmei de afaceri globale** deoarece oamenii sunt angajații unei afaceri, uneori ei sunt managerii acesteia, alteori furnizorii, clienți, creditori, debitori și deseori sunt acționari ai unei inițiative. În mod frecvent însă, ei pot avea toate acestea la un loc. Mai mult, interdependența dintre strategia firmei, structura acesteia și personal ocupă un loc central în analiza noastră. Ca urmare a acestui fapt aici sunt analizate pe larg spețele referitoare la rolul MIRU în asigurarea personalului pentru operațiuni globale, managerul global în cadrul firmei de afaceri internaționale (rolul managerului în conducerea și coordonarea resurselor umane ale firmei globale, competențele managerului global și calitatea acestuia de a fi un bun leader; criteriile și factorii luați în considerare la selecția managerilor globali; instruirea managerilor și suportul oferit de firma internațională de afaceri); șocul cultural pentru managerii firmei ajunși în străinătate, componentarea managerilor expatriați și a celor din țara gazdă; conducerea personalului firmei și participarea acestuia la management; politicile firmei și ale muncitorilor privind resursele umane.

În capitolul al III-lea intitulat „**Impactul managementului resurselor umane asupra eficienței activității firmelor globale**” este prezentat faptul că resursele umane ale firmei globale se referă la persoanele angajate în cadrul acesteia care își aduc o contribuție importantă la îndeplinirea sistemului de management. Această contribuție se concretizează în creșterea economică a activității firmelor globale, adică **firmele globale sunt pentru țările gazdă sursă suplimentară de investiții, tehnologie, angajare, modernizare a managementului, calificare a forței de muncă, creșterea puterii concurențiale naționale, o mai mare integrare în economia mondială și apartenența unor noi piețe de export precum și încasări de venituri și taxe.** Managementul resurselor umane în cadrul firmei globale are ca scop maximizarea profitului sau maximizarea avuției firmei.

Impactul managementului resurselor umane ale firmelor globale se mai concretizează în **expansiunea exporturilor** (1/3 din exporturile mondiale, **ponderea ISD**. Exporturile în economia mondială, ele fiind plasate în toate domeniile de activitate – producție multinațională, agricultură, servicii. ș.a.); **creșterea**

competitivității în țările în dezvoltare și tranziție; **activități de cercetare dezvoltare**. Mai mult creșterea sistemelor internaționale de producție reflectă răspunsul firmelor globale la schimbările dramatice din mediul economic global; aceste firme sunt într-o căutare continuă de avantaje vădit competitive prin configurația geografică optimă a activităților lor. Așadar aceste firme **prin managementul resurselor umane** contribuie la modernizarea competitivității țării, influențează dinamica fluxurilor investiționale, cresc eficiența activității acestor firme (eficiența utilizării resurselor, costul circulației, rentabilitatea) concretizată în **indicatorii de bază ai eficienței economice** (capacitatea de producție, profitul, rentabilitatea, numărul de salariați, productivitatea muncii coeficientul de eficiență economică a investiției precum și rata tranzacționării).

Toate aceste aspecte relevă faptul că **managerii globali joacă un rol important, pe de o parte, în creșterea productivității muncii, iar pe de altă parte, în modernizarea competitivității țărilor ceea ce duce în final la creșterea eficienței economice și sociale a firmelor demonstrând că fluxurile comerciale internaționale se înscriu prin criteriul eficienței economico-sociale printre factorii de succes a creșterii economice și de definire a calității vieții.**

În capitolul al IV-lea **Managementul resurselor umane ale firmelor de afaceri românești în mediul de afaceri european și global.**

Acestei părți a lucrării i-am acordat un spațiu deosebit, circa 100 de pagini, dar și o importanță sporită în analiza făcută din următoarele considerente. Integrarea României în U.E. demonstrează pe de o parte, că firmele de afaceri românești luate în ansamblu au asemănări, dar și deosebiri în raport cu celelalte țări membre ale UE, ceea ce le caracterizează că au un proces specific de devenire și o dinamică deosebită **pentru a se înscrie în ideea de diversitate, iar pe de altă parte, sunt entități economice ce dispun de autonomie și sunt angajate în activități industriale, comerciale sau de servicii.** În noul context apreciez că au fost necesare noi metode de abordare a problematicii managementului resurselor umane ale firmelor de afaceri românești corespunzător cu schimbările din mediul ambient și din firme.

Într-o asemenea abordare am avut în vedere analiza necesității cunoașterii particularităților resurselor umane ale firmelor de afaceri din România; analiza retrospectivă și prospectivă a managementului resurselor umane ale firmelor de afaceri românești și tendințele acestora în contextul integrării în UE; mediul economic, social și politic al firmelor de afaceri românești; managementul resurselor în firmele mici și mijlocii, mari și foarte mari din România. Aici am evidențiat, totodată faptul că **managerii români sunt tot mai des promovați în structurile multinaționalelor și se dovedesc că sunt buni strategii și coordonatori eficienți ai afacerilor.**

În acest capitol am abordat detaliat politica firmelor de afaceri în domeniul resurselor umane, aspecte privind perfecționarea managerilor de resurse umane cu vocație internațională din România, produs ce se desfășoară continuu; raporturile dintre personalul de execuție și managerii în firmele de afaceri precum și schimbările produse în responsabilizarea nivelurilor manageriale, evaluarea resurselor umane și rolul acestora în schimbarea și dezvoltarea firmelor de afaceri românești.

Toate aceste abordări ale managementului resurselor umane ale firmelor de afaceri românești scot în evidență o idee unică și anume că resursele umane (oamenii) sunt o resursă comună și totodată o resursă cheie, vitală în prezent și în

viitor o tatonare pentru firmele care asigură supraviețuirea, dezvoltarea și succesul competițional al acestora.

În ultimul capitol al tezei „**Analiza prospectivă a managementului și impactul său asupra managerilor din domeniul resurselor umane ale firmei de afaceri**”, analiza de față pleacă de la faptul că, **complexitatea vieții economico-sociale contemporane** este din ce în ce mai mare, iar realizările din domeniul științei și tehnologiei au impulsivat trecerea la o societate preponderent calitativă la o societate de creație în care prioritatea revine performanțelor calitative, în acest context au crescut cerințele față de actul managerial la toate nivelurile ierarhice. Acest lucru demonstrează că **știința care învinge este știința conducerii – managementul** iar evoluțiile viitoare ale acestuia se pot caracteriza prin faptul că acestea vor cuprinde toate domeniile vieții economico-sociale; **au loc mutații cu impact direct asupra resurselor umane ale firmei de afaceri și asupra tranzacțiilor acesteia**: diminuarea autorității va reduce ierarhia și birocratia, iar transmiterea informațiilor va fi mai rapidă; schimbările din domeniul economic, cât și al relațiilor economice internaționale au antrenat creșterea complexității responsabilităților manageriale precum și modificarea raportului dintre ele, în sensul că unele pierd din importanță, altele vor crește; au apărut mutații importante și în ce privește structura și calitatea resurselor umane.

Pe fondul acestor tendințe și transformări **s-au schimbat și trăsăturile managerului viitorului** în firmele de afaceri (flexibilitatea la schimbări; capacitatea de a identifica probleme, de a emite noi idei, soluționarea problemelor, aplicarea noutăților și plasarea lor pe piață, orientarea spre excelență, partener în reținerea forței de muncă în firma viitorului). Managerul de resurse umane este profesionistul care sprijină firma cu provocările viitorului, promovează noi relații cu noi manageri.

Tot în acest capitol se face o analiză exhaustivă mediului concurențial din Uniunea Europeană și a impactului acestuia asupra managementului resurselor umane din firmele de afaceri românești, evidențiind necesitatea dezvoltării și perfecționării acestui management în conformitate cu cerințele Pieței Unice Interne unde exigențele sunt sporite.

În finalul acestui capitol, lucrarea abordează **tendințele și perspectivele managementului resurselor umane în cadrul firmelor de afaceri** (creșterea calității resurselor umane, îmbunătățirea calității conducerii firmelor, eficientizarea compartimentului de resurse umane al firmelor, modificarea raportului management-salariați și management-sindicate, externalizarea serviciilor DRU; eficientizarea resurselor umane). Aceste tendințe în opinia mea demonstrează că la nivelul unei firme de afaceri internaționale, resursele umane sunt și trebuie apreciate drept cel mai valoros activ deținut.

Lucrarea de față se încheie cu un set de concluzii substanțiale prin care am încercat să evidențiez aportul personal adus la această cercetare, la care se adaugă o bibliografie de specialitate din literatura națională și internațională care mi-a fost necesară în elaborarea acestei teze de doctorat.