

This article makes an overview of different opinions about the marketing of human resources and its importance in persuading the employees not to leave the company they are working for. Human resources marketing is human resources department's objective. It helps a company to employ qualified staff and to create conditions for the existing employees not to leave it. We strongly believe that the efficient work of human resources department can lead to the prosperity of the company. This department can make use of some marketing strategies, policies and techniques to spot out the employees' needs for the most efficient work for the benefit of the company.

Keywords: marketing of human resources, external marketing, internal marketing, market segmentation, company's image.

Abordarea marketingul resurselor umane în contextul managementului are loc prin prisma contribuțiilor aduse la atragerea și păstrarea celor mai buni angajați în cadrul întreprinderii, cât și crearea unei imagini „bune” a întreprinderii în calitate de angajator pe piață.

Marketingul este insuficient atunci când reprezintă un simplu compartiment al unei întreprinderi, el devine corespunzător numai atunci când toți angajații acesteia sunt conștienți de influența lor asupra satisfacției consumatorilor. Concepția de marketing a întreprinderii moderne ridică la rangul de necesitate orientarea ei atât spre exterior, cât și spre interior.

Pornind de la distincția că marketingul intern și marketingul extern au drept receptori de mesaje public diferit. În literatura de specialitate sunt descrise mai mult funcțiile și componentele marketingului extern. Marketologii sunt preocupați de marketingul extern, de relațiile cu clienții, de modalitățile de promovare a produselor (serviciilor), de crearea brandului. Potrivit mai multor declarații marketingul este o funcție îndreptată spre mediul de afaceri extern.

Cât despre marketingul intern, am observat că acestui termen nu i se atribuie o descriere detaliată în literatura de specialitate.

Problema implicației marketingului intern în vederea motivării și menținerii angajaților la întreprindere a fost studiată, utilizând mai multe metode de cercetare cu suport de concepții, principii elaborate până în prezent de autori recunoscuți în domeniul resurselor umane.

La începutul materialului este prezentată metoda istorică prin prezentarea etapelor evoluției marketingului intern. S-a recurs de asemenea la analiza și sinteza, de exemplu, atunci când s-a urmărit definirea unor noțiuni, au fost analizate diverse definiții ale marketingului intern, cu ajutorul sintezei s-a încercat reunirea lor într-un tot unitar și exprimarea propriului punct de vedere.

În scopul determinării implicațiilor marketingului intern în vederea motivării și reținerii angajaților a fost realizat un studiu cantitativ și calitativ, orientat în direcția fundamentării științifico-practică a rezultatelor. Pentru culegerea și sistematizarea informațiilor primare, a fost aplicată metoda anchetei prin chestionare.

Termenul de marketing intern îl găsim în domeniul marketingului serviciilor. În domeniul serviciilor această varietate de interpretări a condus la o gamă variată de activități considerate a fi specifice acestuia. Diversitatea de interpretări și definiții a condus, la rândul său, la dificultăți de aplicare și adoptare pe scară largă a conceptului [2].

Tabelul 1. Etapele dezvoltării marketingului intern în cadrul serviciilor

| Etape de evoluție | Autori | Abordări conceptuale a marketingului intern |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etapa 1: Motivarea și satisfacerea angajaților | Leonard Berry (1981) George, W.R., (1977) Thompson, T.W. (1978) Murray, J. G. (1979) Sasser, W.E. și Arbeit, S. F. (1976) | -angajații nu sunt clienții întreprinderii; |
| Etapa 2: Orientarea clienților | Christian Gronroos | - orientarea către clienți prin intermediul unui proces de influențare a angajaților; - angajații motivați sunt totodată și clienți fideli” |
| Etapa 3: Lărgirea conceptului de marketing intern | Winter, J.P. (1985) George W.R. (1990) Glassman, M., McAfee, B. (1992) | - tehnică de gestionare a angajaților în vederea atingerii obiectivelor organizaționale; - integrarea funcțiilor de marketing și de personal în măsura în care personalul devine o resursă a funcției de marketing. |

Sursa: elaborat de autor în baza [3]

CONFERINȚA ȘTIINȚIFICĂ INTERNAȚIONALĂ
dedicată aniversării a 25 ani ai învățământului economic la USARB
**ASIGURAREA VIABILITĂȚII ECONOMICO-MANAGERIALE PENTRU DEZVOLTAREA
DURABILĂ A ECONOMIEI REGIONALE ÎN CONDIȚIILE INTEGRĂRII ÎN UE**

Marketingul intern ne pune în fața unei abordări strategice și este strâns legat de managementul resurselor umane. Pentru ca marketingul intern să fie eficient operaționalizat ca o paradigmă a schimbării organizaționale a managementului și a implementării de strategii, este necesară o clarificare la nivel de definire a acestuia. În acest context, este nevoie de precizarea exactă a specificului marketingului intern, având în vedere faptul că definirea și clasificarea sunt premisele fundamentale ale analizei de marketing.

În acest sens ne propunem să analizăm etapele de dezvoltare a marketingului intern în cadrul serviciilor.

Din tabelul 1 observăm că, în prima etapă a apariției marketingului intern, cercetările întreprinse au evidențiat faptul că, marketingul intern se referă la atragerea, dezvoltarea, motivarea și menținerea angajaților calificați prin intermediul unui loc de muncă și produse ce satisfac nevoile lor. Serviciile efective necesită o coordonare eficientă între personalul de legătură și personalul coordonator. Aupra acestui fapt la cea de a doua etapă, a atras atenția Gronroos care remarcă că, marketingul intern este o modalitate de integrare a diferitelor funcții vitale a relațiilor cu clienții în cadrul companiilor de servicii. Astfel, în definițiile lui Berry și Gronroos se evidențiază necesitatea de motivare a angajaților și de utilizare a tehnicilor specifice marketingului. Cu toate acestea, diferența esențială între abordarea acestor autori este că, angajații nu sunt tratați ca fiind clienți.

La cea de a treia etapă se evidențiază rolul marketingului intern ca instrument de implementare în cadrul serviciilor. În principiu, mai târziu marketingul intern a fost generalizat pentru orice tip de strategii de marketing. Una din probleme care contribuie la concretizarea conceptului de “marketing intern” este faptul că nu există un singur concept unitar pentru acest subiect .

Există o varietate de sensuri atribuite în literatura de specialitate legate de ceea ce reprezintă de fapt marketingul intern.

Analizând literatura de specialitate înțelegem foarte bine că, marketingul intern reprezintă valorificarea superioară a capitalului uman și intelectual al întreprinderii și a creșterii motivației angajaților. Astfel, marketingul intern se referă la relațiile cu „piața angajaților”. Marketingul intern poate fi privit ca parte integrată a marketingului, datorită contribuției sale indirecte, dar valoroase, la menținerea relațiilor cu clienții externi.

Considerăm că angajații trebuie să simtă că aparțin unei organizații utile, care depune o muncă utilă și aduc o contribuție utilă la progresul societății umane.

Noile teorii și practici de resurse umane folosesc din ce în ce mai des instrumente de marketing clasice. Specialiștii de marketing, comunicare, resurse umane percep secolul ca fiind unul al comunicării și al marketingului [3]. Precum s-a constatat nu o singură dată marketingul intern ne pune în fața unei abordări strategice strâns legat de managementul resurselor umane. Efectul intern este valorificarea superioară a capitalului uman și intelectual.

Rezultate și discuții. În scopul identificării acțiunilor de marketing în vederea motivării și reținerii angajaților în cadrul întreprinderilor s-a efectuat un sondaj asupra angajaților de la întreprinderile din regiunea Nord a Republicii Moldova. Chestionarul urmărește să aducă în prim plan factorii motivaționali care acționează asupra angajaților și nivelul de motivare la întreprindere.

Datele sondajului demonstrează, pe de o parte, că aceste nevoi sunt extrem de importante pentru subiecții aleși, iar, pe de altă parte, ele sunt satisfăcute într-un grad mediu de către organizație. Așadar, dacă pentru subiecți importanța satisfacerii acestor 5 nevoi este foarte mare, satisfacerea lor de către organizație este realizată la un nivel satisfăcător. De exemplu, nevoia legată de relațiile bune cu colegii este importantă în mare măsură pentru 60% din respondenți și doar 15% dintre ei consideră că această nevoie este satisfăcută în mare măsură.

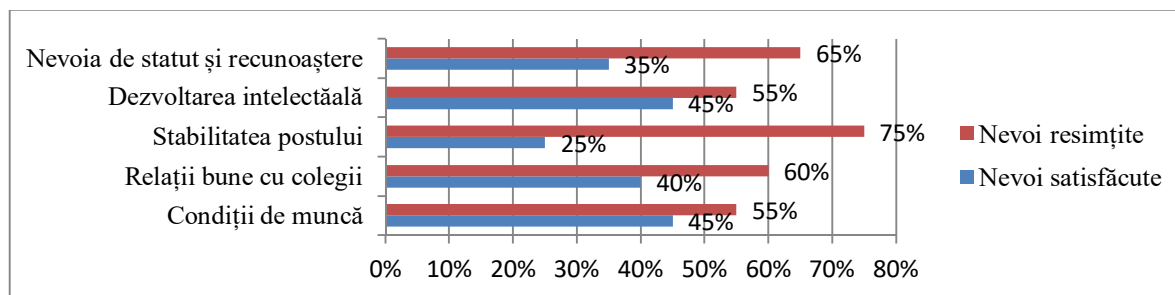


Figura 1. Nevoile resimțite și satisfăcute de către angajații întreprinderilor din RDN

Sursa: elaborată de autor

O proporție asemănătoare se observă și la nevoia de statut și recunoaștere din partea celorlalți: 65% dintre respondenți o consideră importantă în mare măsură, pe când doar numai 35% o consideră satisfăcută de către organizație. Considerăm că nevoile legate de muncă au o importanță deosebită în motivarea și reținerea angajaților în cadrul întreprinderilor.

CONFERINȚA ȘTIINȚIFICĂ INTERNAȚIONALĂ
dedicată aniversării a 25 ani ai învățământului economic la USARB
**ASIGURAREA VIABILITĂȚII ECONOMICO-MANAGERIALE PENTRU DEZVOLTAREA
DURABILĂ A ECONOMIEI REGIONALE ÎN CONDIȚIILE INTEGRĂRII ÎN UE**

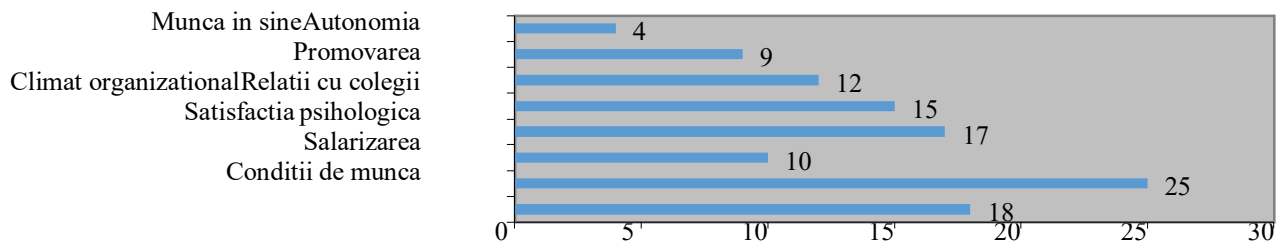


Figura 2. Aprecierea nevoilor legate de muncă (în %)

Sursa: elaborată de autor

Rezultatele obținute din figura 2 sunt în concordanță cu teoria lui Maslow asupra nevoilor conform căreia nevoile de securitate și siguranță a muncii se cer a fi satisfăcute înainte de nevoile sociale.

Aceste rezultate demonstrează că în cadrul întreprinderii *muncitorii din departamentul de producție* sunt mult mai interesați de recompensele financiare și de condițiile de muncă decât de munca pe care o prestează și posibilitatea de promovare. Din acest motiv managementul organizației ar trebui să acorde o atenție sporită nevoilor angajaților legate de salariu și condiții de muncă.

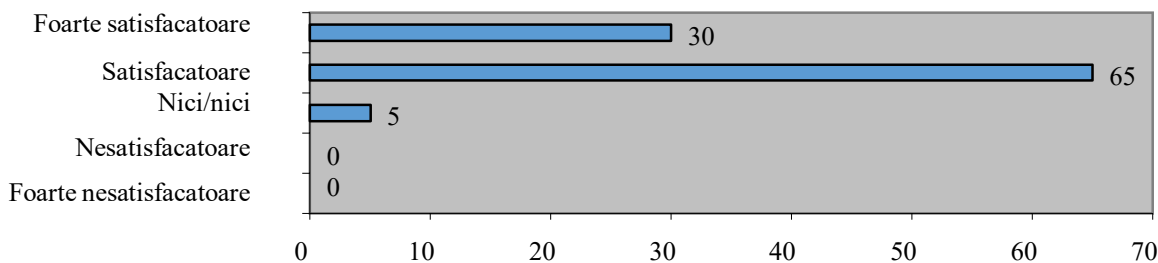
Rezultatele obținute se mai pot explica și prin faptul că cei mai mulți dintre respondenți desfășoară o muncă de rutină care nu necesită abilități de creativitate.

Personalul cu funcții de conducere, însă, ierarhizează într-un mod diferit factorii motivaționali, pentru ei fiind mai importantă munca în sine, promovarea. Sistemul de salarizare este unul din motivele principale pentru care optează majoritatea angajaților.

Rezultatele obținute pot fi vizualizate în figura de mai sus: numai 7% dintre respondenți sunt foarte satisfăcuți de salariul pe care-l primesc; 35% dintre respondenți sunt satisfăcuți de salariul pe care-l primesc. Considerăm că o companie de succes ar trebui să aplice diferite moduri de stimulare financiară a angajaților cum ar fi:

- oferirea de bonusuri angajaților despre care consideră că își fac bine lucrul;
- oferirea cadourilor persoanelor care împlinesc zece ani de activitate și mai mult în cadrul companiei;
- crearea fondurilor care să se folosească pentru premiarea angajaților.

Al doilea factor motivațional după importanță îl constituie condițiile de muncă a angajaților, *figura 3.*



Sursa: elaborată de autor

Apreciind condițiile de muncă, 30% din respondenții angajați cu funcții de conducere, în special, optează pentru determinativul „foarte satisfăcătoare”, 65%, în special muncitorii, sunt de acord cu calificativul „satisfăcătoare” și numai 5% din angajați (cei cu calificări coborâte) apreciază condițiile de muncă ca fiind nici satisfăcătoare, nici nesatisfăcătoare. Aceste rezultate arată că întreprinderile din regiunea Nord reușesc să asigure condiții de muncă satisfăcătoare, astfel încât să nu existe disconfort pentru angajați și să nu fie afectat procesul de producție.

Un alt factor motivațional este determinarea relațiilor între angajații întreprinderii. Observăm, că 65% dintre subiecți apreciază relațiile cu colectivul ca fiind bune și 8% – ca fiind foarte bune, în timp ce 27% dintre subiecții investigați consideră că acestea sunt doar la nivel satisfăcător. Calificativul foarte bune pentru aprecierea relațiilor cu colectivul de muncă (8%) reprezintă răspunsul superiorilor, cu funcții de conducere. Acest răspuns scoate în evidență relațiile bune existente între ei și subalternii lor (care nu fac reproșuri din teamă de a-și pierde locul de muncă). Climatul organizațional care urmărește, de fapt, stilul de conducere din cadrul organizației constituie un alt factor motivațional. Posibila explicație pentru rezultatele obținute ar putea fi teama angajaților de a exprima adevăratele sentimente față de climatul organizațional. O altă posibilă explicație ar putea fi dorința subiecților de a crea o impresie bună persoanei din exterior care a realizat ancheta, reacție des întâlnită în asemenea cazuri.

Majoritatea participanților la sondaj au format-o: specialiști – 48%; lucrători – 27%, manageri – 25%.

În urma prelucrării cantitative a rezultatelor obținute și a interpretării lor calitative s-a cristalizat un șir de probleme întâlnite la întreprinderile din regiunea Nord a Republicii Moldova:

- 1) nu sunt mulțumiți de salariul primit;
- 2) nu au posibilitate să-și valorifice aptitudinile;
- 3) nu le sunt recunoscute meritele;

CONFERINȚA ȘTIINȚIFICĂ INTERNAȚIONALĂ
dedicată aniversării a 25 ani ai învățământului economic la USARB
**ASIGURAREA VIABILITĂȚII ECONOMICO-MANAGERIALE PENTRU DEZVOLTAREA
DURABILĂ A ECONOMIEI REGIONALE ÎN CONDIȚIILE INTEGRĂRII ÎN UE**

4) în procesul de muncă lipsește flexibilitatea.

În acest sens, managerii de resurse umane în cadrul întreprinderilor trebuie să întreprindă acțiuni pentru a preveni pierderea angajaților buni. Considerăm că, nu este cazul să așteptăm ca angajații să demisioneze, apoi să întreprindem măsuri. Printre acestea putem numi: cunoașterea angajaților, valorificarea potențialului, evaluarea corectă, implicarea, recunoașterea meritelor acestora, toate aceste activități le găsim în *marketingul resurselor umane*. Luând în considerare rezultatele sondajului, propunem agenților economici să intensifice cercetarea nevoilor angajaților prin diferite metode (observație, anchete, comunicare etc.) în vederea îmbunătățirii condițiilor de muncă, motivării acestora.

Concluzie. Considerăm că într-o economie de piață competitivă nu sunt suficiente numai acțiunile de management pentru motivarea și reținerea celor mai buni angajați în cadrul întreprinderii, pentru a motiva și reține angajații este nevoie de studierea necesităților lor, de segmentarea acestora după anumite criterii în scopul satisfacerii nevoilor acestora.

Astfel, de la constatarea unei anumite forme de motivație până la a avea un angajat pasionat de ceea ce face, e cale lungă. În ultimii ani se observă interesul sporit al companiilor cunoscute pe piață pentru crearea unui mediu relaxant și amical de lucru, așa încât angajații să fie dornici să vină la muncă. Companiile care investesc în astfel de facilități beneficiază de o creștere a productivității muncii, scăderea indiferenței, prin atragere, reținere și motivare a angajaților.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

1. BERRY, L.L., PARASURANAM, A., A. *Marketing service*. Competing Through Thought Qualiting 1991
2. BOGATHY, Zoltan. *Manual de psihologia muncii și organizațională*. Iași: Editura Polirom, 2004
3. CHIVU, I., *Dimensiunea europeană a managementului resurselor umane*. București: Editura Luceafărul, 2003
4. DEMETRESCU, M. C., *Metode de analiza în marketing*. București: Editura Teora, 2000
5. DUMITRESCU, L.; Budac, C. *Strategii de marketing intern*. Sibiu: Universitatea „Lucian Blaga” Facultatea de Științe Economice 2008
6. KOTLER, Ph., ș.a. *Principiile marketingului*. ediția europeană. București: Editura Teora, 1998.1094 p.
7. LIGER, Ph. *Marketing RH*. 3^{ème} édition. Paris: Dunod. 2013. 184 p.
8. PETRESCU, I., *Managementul capitalului uman*. București: Editura Expert, 2006
9. PITARIU, D. *Managementul Resurselor Umane. Măsurarea performanțelor*. București: Editura ALL. 1994. 235 p.