

SCHIMBĂRILE CARE AU AVUT LOC LA NIVELUL CELOR TREI AGENȚI ECONOMICI ȘI EFECTELE ACESTOR SCHIMBĂRI ASUPRA OCUPAȚIILOR

SCHIMBĂRI/EFECTE ASUPRA OCUPAȚIILOR	HILTON-ATHENEE PALACE BUCUREȘTI	AUTOMOBILE DACIA PITEȘTI	ROMTELECOM
FORMA DE PROPRIETATE (STRUCTURA ACȚIONARIAT) INFLUENȚA PE PIAȚA MUNCII	<ul style="list-style-type: none"> Privatizare: capital majoritar român (privat), dar management străin . Nu reprezintă un factor important pe piața forței de muncă. 	<ul style="list-style-type: none"> Privatizare: capital majoritar străin (privat) Reprezintă un factor important pe piața forței de muncă locale (inclusiv prin influențele pe orizontală). 	<ul style="list-style-type: none"> Privatizare: 35% capital străin (privat); 65% capital de stat românesc. Partenerul străin are drept de uzufruct asupra a 16% din acțiuni – control absolut asupra deciziilor. Reprezintă un factor important pe piața forței de muncă la nivel național.
MANAGEMENT	<ul style="list-style-type: none"> Integrat în lanțul Hilton Internațional - implementarea unui model managerial propriu la toate nivelurile de management Restructurare corespunzător filozofiei grupului Hilton Internațional și a standardelor de calitate implementate la nivelul fiecărui departament. 	<ul style="list-style-type: none"> Integrată în Grupul Renault - transfer de cultură managerială. Restructurare bazată pe o strategie de modernizare de adaptare la exigențele pieței mondiale de automobile și de transformare a mărcii Dacia într-o marcă a Grupului Renault. Externalizare a unor secții de producție, în amonte de secțiile de producție propriu-zise de automobile. 	<ul style="list-style-type: none"> Schimbări repetate la nivelul top-managementului (grec, american). Sistemul național de telecomunicații este conectat la sistemul internațional de telecomunicații (membru UIT-Uniunea Internațională în Telecomunicații) și se aliniază tendințelor internaționale.
POLITICA DE PERSONAL - MRU	<ul style="list-style-type: none"> Fișe de post (job descriptions) - atribuții precise, inclusiv cele legate de formarea profesională. Recrutare – 3 etape (filtraj triplu): CV, interviu cu responsabilul de RU, interviu cu șeful direct. Integrare – pentru toți angajații (inclusiv formare profesională). Rotație pe posturi (cross exposure) – optimizarea distribuirii personalului, polivalență, mobilitate. Motivare – măsuri diverse: recompense pentru cele mai bune idei, posibilitatea de a solicita formare, petrecerea personalului (staff party), ocazia de a munci în zilele libere. Fluctuație mică (angajare pe vase de croaziere, sezonieri, furnizarea de personal pentru Hilton Internațional din alte țări. 	<ul style="list-style-type: none"> Politica de personal se încadrează în politica generală de restructurare și modernizare: <ul style="list-style-type: none"> reducerea numărului de personal (o parte sunt reconvertiți profesional pentru alte sectoare de activitate); redistribuire în cadrul întreprinderii (selecție și reconversie profesională); mobilitate internă importantă (există o bursă internă a locurilor de muncă). Motivare - descentralizarea procesului decizional și a responsabilităților, recunoașterea performanțelor individuale și acordarea primelor pentru calitate (reducerea nivelelor ierarhice, coborârea nivelului de decizie până la unitățile de lucru, schimbarea mentalității, în sensul orientării către rezolvarea problemelor la orice nivel). Dezvoltarea policalificării (ex. polivalența personalului de întreținere). 	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilizare de personal (proces continuu). Selecția și recrutarea personalului se fac după criterii foarte severe, inclusiv prin testare psiho logică (dar fără discriminări de vârstă). Are prioritate personalul intern (cerință a sindicatelor, cunoașterea valorilor întreprinderii). Fluctuație mică de personal (studii medii aproape deloc, studii superioare 10%). Integrare (inclusiv formare profesională) se face pentru studii medii; pentru moment s-a sistat programul de integrare pentru studii superioare.

TEHNOLOGII	<ul style="list-style-type: none"> • Nou mediu tehnologic, prin modernizarea instalațiilor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Politică generală de modernizare a producției (investiții importante în secțiile mecanice, preșaj și vopsitorie - instalații noi, reducerea poluării). • Modernizarea compartimentelor de vânzări și financiar (ex., introducerea sistemului SAP). 	<ul style="list-style-type: none"> • Trecerea de la centralele analogice la cele digitale (telefonie fixă). • Introducerea de aparatură nouă, pentru noile servicii oferite (telefonie mobilă, servicii Internet, transmisii de date, teleconferințe etc).
ORGANIZAREA MUNCII	<ul style="list-style-type: none"> • După modelul Hilton Internațional - au apărut competențe noi. • Precizarea clară a atribuțiilor și responsabilităților. • Au crescut exigențele privind calitatea muncii. • S-au ameliorat condițiile de muncă. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistem de organizare a muncii pe unități elementare de lucru relativ autonome, conduse de un șef de echipă, cu atribuții decizionale și cu responsabilități corespunzătoare (posibilitate de motivare). • Prin noile investiții s-a ridicat gradul de automatizare, dar au apărut și competențe noi (atât în exploatare, cât și în întreținere); alte ocupații au dispărut. • S-au ameliorat condițiile de muncă (inclusiv reducerea noxelor). • Compartimentele de vânzări și financiare – schimbări în organizarea muncii (de ex. determinate de modernizarea mediului tehnologic, utilizarea informaticii și telecomunicațiilor). 	<ul style="list-style-type: none"> • O nouă organizare a muncii, corespunzător gradului ridicat de automatizare și digitizare a centralelor de telefonie fixă. • Noi tipuri de posturi de lucru, corespunzător noilor servicii oferite. • Dispariția unor ocupații (telefonistele) și apariția altora noi (legate de serviciile pentru clienți – "customers services") • A crescut complexitatea sarcinilor (orientare către studii superioare). • S-au ameliorat condițiile de muncă.
OFERTA DE PRODUSE/SERVICII CLIENTII STATUTUL PE PIAȚĂ	<ul style="list-style-type: none"> • Standarde de înaltă calitate (de lux) • Se adresează clienților rafinați, cu pretenții (în general, oameni de afaceri). • Politică de fidelizare a clienților și de largire a gamei de servicii (ex., organizarea de conferințe). • Concurență puternică, într-un segment de piață foarte specializat (hoteluri de 5 stele în București). • Competențe noi, legate de satisfacerea exigențelor clienților și de relațiile cu clienții. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obiective: menținerea poziției dominante pe piața internă 62.7% în 2000) și intrarea pe piața externă. • Producerea unui automobil robust, fiabil și accesibil ca preț (în special pentru piața internă); politică de fidelizare a clienților, în condiții de comandă ridicată (public cu posibilități financiare medii). • Schimbări radicale în domeniul calității (norme interne, norme pentru furnizori). • Integrarea obiectivelor ecologice (ameliorarea tehnologiilor de lucru, alinierea automodelor Dacia la normele antipoluare EURO2). • Competențe noi în domeniile: marketing, servicii pre și post vânzare, asigurarea calității. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deține, până în 2003, monopolul telefoniei fixe. • Pentru celelalte servicii, evoluează într-un mediu concurențial puternic. • Politică de diversificare a serviciilor, dar și de schimbare a mentalității în relațiile cu clienții ("Salariile sunt plătite de client, nu de patron"), chiar dacă dispune în prezent de marele public "captiv", datorită lipsei concurenței în telefonia fixă. • Dezvoltă servicii speciale, orientate către anumite categorii de public (ex., "clienții de business"). • Competențe noi/ocupații noi, cerute de schimbarea de mentalitate și de noile tipuri de servicii oferite. • Asigură nivelul de calitate impus de UIT, al cărui membru este.

FILOSOFIA/CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ	<ul style="list-style-type: none"> • Ca entitate al rețelei Hilton Internațional, Hilton Athenee-Palace București respectă filosofia Hilton și standardele de calitate ale acestei rețele. Valorile firmei trebuie însușite de întregul personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se urmărește consolidarea poziției de marcă în cadrul Grupului Renault și implementarea ansamblului de principii/valori ale Grupului Renault la Automobile Dacia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Chiar dacă există unele bulversări provocate de schimbările repetate la nivelul managementului de vârf, RomTelecom acționează pentru îmbunătățirea imaginii, inclusiv prin schimbarea mentalității personalului față de clienți.
	<ul style="list-style-type: none"> • Formarea profesională este privită ca un element al sistemului de asigurare a calității și ca formă de motivare a personalului. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unul dintre aceste principii este acela al valorificării potențialului uman. Formarea profesională a personalului este o preocupare permanentă, chiar dacă reprezintă o investiție costisitoare. 	<ul style="list-style-type: none"> • Există o îndelungată tradiție (înainte de 1989) privind formarea continuă a personalului, completată în prezent printr-o formare adresată atitudinii și comportamentului. În perioada 1992-1999 a avut loc o pregătire în masă a personalului tehnic.