

**PERFEȚIONAREA REMUNERĂRII MUNCII  
PERSONALULUI OPERAȚIONAL. STUDIU DE CAZ:  
HERMES NVC CORPORATION**

**Masterand: LEONDARI Roman**

**Conducător:**

**conf.univ., dr.în tehnică**

**AMBROSI Grigore**

**Chișinău – 2024**

**Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova**  
**Universitatea Tehnică a Moldovei**  
**Departamentul Transporturi**  
**Programul de masterat**  
**”Managementul și Exploatarea Transporturilor”**

**Admis la susținere**

**Șef Departament: conf.univ., dr. Victor CEBAN**

**” ” \_\_\_\_\_ 2024**

**PERFEȚIONAREA REMUNERĂRII MUNCII**  
**PERSONALULUI OPERAȚIONAL. STUDIU DE CAZ:**  
**HERMES NVC CORPORATION**

**Teză de master**

**Masterand: \_\_\_\_\_ (LEONDARI Roman)**

**Conducător: \_\_\_\_\_ (AMBROSI Grigore)**

**Chișinău – 2024**

## CUPRINS

<b>INTRODUCERE</b> .....	9
<b>1. STADIUL ACTUAL DE DEZVOLTARE A SISTEMELOR DE REMUNERARE A MUNCII</b> .....	11
1.1. Considerații generale privind remunerarea muncii în întreprinderile moderne .....	19
1.2. Aspecte de bază vizând politicile de motivare a personalului .....	27
1.3. Politici de menținere a personalului întreprinderilor cu salarii mari .....	30
1.4. Caracteristica generală a companiei de transport Hermes NVC Corporation .....	
1.5. Caracteristica generală a serviciilor de transport prestate de întreprindere. Regimul de muncă și odihnă a conducătorilor auto în SUA. ....	34
1.6. Concluzii intermediare .....	37
<b>2. PERFECȚIONAREA SISTEMELOR DE REMUNERARE A MUNCII PERSONALULUI OPERAȚIONAL</b> .....	39
2.1. Sistemul de remunerare a muncii ca metodă clasică de atragere a resurselor umane .....	39
2.2. Caracteristica generală a sistemului de remunerare a muncii conducătorilor auto .....	42
2.3. Caracteristica generală a sistemului de remunerare a muncii dispecerilor auto .....	48
2.4. Necesitatea eliminării greșelilor comise de recrutori și a subiectivismului evaluării candidaților la angajare .....	54
2.5. Perfecționarea remunerării muncii personalului operațional .....	62
<b>3. EVOLUȚIA VENITURILOR SALARIALE DUPĂ IMPLEMENTAREA NOILOR SISTEME DE REMUNERARE A MUNCII</b> .....	67
3.1. Evoluția veniturilor salariale a conducătorilor auto după implementarea noului sistem de remunerare a muncii .....	67
3.2. Evoluția veniturilor salariale a dispecerilor auto după implementarea noului sistem de remunerare a muncii .....	71
<b>CONCLUZII</b> .....	73
<b>BIBLIOGRAFIE</b> .....	74
<b>ANEXE</b> .....	75

## REZUMAT

Prezenta teză de master abordează problematica complexă de perfecționare a remunerării muncii personalului operațional. Studiu de caz – compania de transport Hermes NVC Corporation din Statele Unite ale Americii.

Teza este structurată pe trei compartimente principale.

În prima parte a tezei a fost analizat stadiul actual de dezvoltare a sistemelor de remunerare a muncii, în particular fiind analizate aspectele politicilor de motivare a personalului, de menținere a personalului întreprinderilor cu salarii mari, caracteristica generală a activității și performanțele întreprinderii și au fost formulate unele concluzii intermediare.

În partea a doua a lucrării au fost expuse unele măsuri de perfecționare a sistemelor de remunerare a muncii personalului operațional, evidențindu-se importanța remunerării corecte ca metodă de atragere a resurselor umane, au fost analizate caracteristicile generale ale sistemelor actuale de salarizare a conducătorilor auto și a dispecerilor auto, necesitatea eliminării greșelilor de recrutare și a subiectivismului evaluării candidaților la angajare, fiind propusă aplicarea diferitelor teste de evaluare a capacităților potențialilor angajați.

În finalul părții a doua sunt expuse propunerile vizând modificarea sistemului de remunerare a muncii conducătorilor și dispecerilor auto.

În partea finală a tezei de master a fost analizată evoluția veniturilor salariale ale ambelor categorii de personal operațional, fiind confirmat potențialul de creștere a nivelului de salarizare, bazat pe motivarea materială a personalului operațional.

Creșterea medie a salariului personalului operațional poate depăși 16%.

Teza de master include:

3 capitole,

75 pagini,

9 figuri,

5 tabele,

10 surse bibliografice.

## SUMMARY

This master's thesis addresses the complex issue of improving the remuneration of the operational staff. Case study – shipping company Hermes NVC Corporation in the United States of America.

The thesis is structured on three main sections.

In the first part of the thesis, the current state of development of labor remuneration systems was analyzed, in particular the aspects of staff motivation policies, staff retention of companies with high salaries, the general characteristics of the activity and the performance of the company were analyzed and were formulated some intermediate conclusions.

In the second part of the paper, some measures to improve the systems of remunerating the work of the operational staff were exposed, the importance of correct remuneration as a method of attracting human resources was identified, the general characteristics of the current systems of salary for drivers were analyzed and of car dispatchers, the need to eliminate recruitment mistakes and the subjectivity of the evaluation of employment candidates, the application of various tests for assessing the abilities of potential employees being proposed.

At the end of the second part, the proposals aimed at changing the remuneration system for the work of drivers and dispatchers are presented.

In the final part of the master's thesis, the evolution of the salary income of both categories of operational staff was analyzed, the potential for increasing the salary level being confirmed, based on the material motivation of the operational staff.

The average salary increase of operational staff can exceed 16%.

The master's thesis includes:

3 chapters,

75 pages,

9 figures,

5 tables,

10 bibliographic sources.

## INTRODUCERE

Odată cu tranziția la economia de piață a apărut necesitatea reformării sistemului de remunerare a muncii. Remunerarea muncii unui angajat depinde de cererea și oferta forței de muncă pe piața forței de muncă, de cantitatea și calitatea muncii, precum și de rezultatele activității întreprinderii.

În condițiile economiei de piață se produc procese de creștere a prețurilor la materiile prime, resurse energetice, mărfuri și servicii, de creștere a inflației și șomajului. O importanță din ce în ce mai mare în acest sens revine remunerării muncii personalului ca fiind un factor important al stimulării economice, al creșterii volumului producției, al prestației de servicii și al sporirii eficienței lor.

Pentru succesul activității întreprinderilor în economia de piață este necesar de a cointeresa fiecare membru al colectivului în productivitatea înaltă a muncii ca legătură reciprocă a rezultatelor ei cu mărimea remunerării.

Actualitatea acestei teme rezultă din realitatea economică cu care se confruntă Republica Moldova, în special în domeniul remunerării muncii.

Doi dintre indicatorii de bază caracteristici pieței muncii sunt ocuparea și nivelul de activitate a populației. Conform datelor oferite de Biroul Național de Statistică, în Moldova, circa fiecare a șasea persoană cu vârsta de peste 15 ani este inactivă și neocupată. În anul 2020, o pătrime din populația țării erau sub pragul sărăciei absolute și zece la sută se aflau în sărăcie extremă.

În orice activitate, fie ea de natură economică sau de orice altă natură, salariatul a reprezentat întotdeauna forța motrice a continuității acesteia, iar salariul – un catalizator al activității lui, fiind perceput ca o motivație permanentă.

Prezenta lucrare și-a stabilit scopul de a aprecia importanța remunerării muncii personalului operațional și influența acesteia asupra performanței întreprinderii prin prisma mai multor obiective urmărite.

Salarizarea personalului ocupă un loc important în cadrul pieței forței de muncă, deoarece aceasta reglementează relațiile contractuale - muncă și salarizare.

Piața forței de muncă reprezintă confruntarea dintre cerere și oferta de muncă într-un anumit interval de timp și într-un spațiu, care se finalizează prin vânzarea-cumpărarea de forță de muncă în schimbul unui preț numit salariu.

În perioada de tranziție la economia concurențială, toate organizațiile au libertatea de a-și putea concepe propriile sisteme de salarizare pe baza unor variabile de ordin economic și social.

Practic, orice sistem de salarizare se stabilește în raport cu forma de organizare a unității, modul de finanțare a retribuțiilor și caracterul activității desfășurate.

Perfecționarea sistematică a remunerării muncii este de mare importanță atât la nivel microeconomic al unei întreprinderi de transport, cât și la nivel macroeconomic al ramurii transporturilor.

Problema perfecționării sistemului de remunerare a muncii este de complexitate majoră, deoarece acesta influențează semnificativ performanțele profesionale ale personalului operațional al întreprinderilor de transport, care, la rândul lor determină starea economică a întreprinderii.

Deficiențele sistemelor de remunerare a muncii generează creșterea circulației și fluctuației personalului operațional, scăderea cifrei de afaceri, productivității muncii și majorarea cheltuielilor cu recrutarea de noi angajați.

Prezenta teză de master abordează problematica perfecționării sistemului de remunerare a muncii personalului operațional al companiei de transport "Hermes NVC Corporation" din Bolingbrook, Illinois, Statele Unite ale Americii, care are o filială în Republica Moldova, "Hermes Gefyra" SRL din municipiul Chișinău, personalul căreia este remunerat conform sistemului de salarizare a companiei din SUA și care este cointereseată în creșterea performanței activității ambelor companii partenere.

## BIBLIOGRAFIE

1. <https://dreptmd.wordpress.com/cursuri-universitare/dreptul-muncii/salarizarea/>
2. [http://repository.utm.md/bitstream/handle/5014/7437/Conf\\_TIEM\\_2015\\_pg97\\_112.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.utm.md/bitstream/handle/5014/7437/Conf_TIEM_2015_pg97_112.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
3. <https://blog.eticsolutions.ro/performanta/modele-indicatori-de-performanta>
4. <https://dreptmd.wordpress.com/cursuri-universitare/dreptul-muncii/timpul-de-munca-si-timpul-de-odihna/>
5. <https://www.fmcsa.dot.gov/regulations/hours-of-service>
6. <https://www.seekcapital.com/blog/how-much-truck-drivers-make-salary-every-state/>
7. [https://ro.qaz.wiki/wiki/Truck\\_driver](https://ro.qaz.wiki/wiki/Truck_driver)
8. <https://statistica.gov.md/public/files/Metadate/Salarii.pdf>
9. <https://www.indeed.com/career/truck-driver/salaries>
10. <https://www.ziprecruiter.com/Salaries/Work-From-Home-Truck-Dispatcher-Salary>