

[331.2+331.34](478)

**SISTEMUL DE COMPENSAȚII
ȘI BENEFICII – ELEMENT
IMPORTANT ÎN ATRAGEREA
ȘI MENȚINEREA
ANGAJAȚILOR ÎN CADRUL
ORGANIZAȚIEI**

*Drd. Aliona DRON, ASEM
aliodron@yahoo.com*

În condițiile economiei contemporane, bazate pe cunoaștere, rolul resurselor umane în cadrul organizațiilor a devenit unul iminent, fiind implicate direct în succesul și performanțele acestora. Deși, în continuare, primordial în motivarea angajaților rămâne aspectul financiar, acesta nu mai este singurul mod de a recompensa munca depusă și eforturile susținute. Modelele și structurile anterioare trebuie regândite pentru a face față realităților economice și sociale actuale. Politica recompensării trebuie să conțină aceleași direcții cu strategia globală a organizației, generând, în același timp, performanță la nivelul angajatului și eficiență la nivelul companiei.

Prin urmare, elaborarea și adoptarea unei strategii de compensații și beneficii eficiente și adecvate, corelate cu strategia companiei, menite să atragă și să loializeze angajații, ar trebui să devină o prioritate pentru managerii companiilor autohtone. Pentru a fi eficientă, însă, este necesar să se țină cont de echitate, competitivitate pe piață, facilitate de comunicare și înțelegere de către angajați, evidențiind, de asemenea, posibilitățile de dezvoltare profesională.

Cuvinte-cheie: *sistem de compensații și beneficii, sistem de recompense, salariu, garanții, tichete de masă.*

JEL: J8, J32.

[331.2+331.34](478)

**COMPENSATION
AND BENEFIT SYSTEM –
AN IMPORTANT ELEMENT
IN ATTRACTING AND
RETAINING EMPLOYEES
WITHIN THE ORGANIZATION**

*PhD candidate Aliona DRON, ASEM
aliodron@yahoo.com*

Under the conditions of today's knowledge based economy, the role of human resources within organizations has become imminent, being directly involved in their success and performance. Although the financial aspect is the most important in employee motivation, it is no longer the only way to reward the work done and sustained efforts. Previous models and structures need to be rethought to deal with current economic and social realities. The reward policy should contain the same directions as the organization's overall strategy, while generating employee performance and efficiency at the company level.

Therefore, developing and adopting an effective and appropriate compensation and benefits strategy, correlated with the company's strategy to attract and make the employees more loyal, should become a priority for local company managers. To be effective, however, it is necessary to take into account fairness, market competitiveness, communication and understanding by the employees, highlighting the possibilities of professional development.

Keywords: *compensation and benefits system, rewards system, salary, guarantee, meal voucher.*

JEL: J8, J32.

Introducere

În secolul XXI, elementele esențiale, care stau la baza dezvoltării societății, au devenit informația, comunicațiile și cunoașterea. Constituirea societății informaționale, bazată pe cunoaștere, este un proces amplu, complex și de lungă durată, componentele sale de bază fiind de natură tehnologică, financiară, economică, socială și culturală. Este un adevăr incontestabil faptul că orice societate este eficientă în măsura în care sunt oamenii care o compun, dar, din păcate, încă nu se acordă suficientă importanță modului în care este pregătită și folosită forța de muncă. La baza succesului companiilor însă, cu siguranță, se află modul în care este construit și fructificat capitalul uman.

Material și metodă

În scopul evidențierii elementelor sistemului de recompensare a muncii, ce ar asigura, pe deplin, rolul motivator al acestuia, am realizat un studiu teoretic al sistemului de compensații și beneficii aplicat în cadrul unor organizații din Republica Moldova.

Pentru analiza impactului sistemului de compensații și beneficii în cadrul sistemului de recompensare a muncii, am examinat abordările existente pentru definirea și clasificarea acestora, utilizând proceduri de cercetare, care au combinat studiul prevederilor legislației în vigoare, precum și a datelor statistice.

Rezultate și discuții

Desigur, numărul și conținutul sarcinilor vor determina pachetul de remunerare oferit unui angajat. De regulă, există o legătură direct proporțională între productivitatea muncii și pachetul salarial oferit, cu condiția că, pe termen lung, productivitatea muncii va crește mai mult decât pachetul de remunerare exprimat în bani.

În trecut, remunerarea reflecta, de regulă, importanța postului. Se analiza vechimea în post, de asemenea, se evalua anual performanța, fie că era o combinație a celor două, fie

Introduction

In the 21st century, the essential elements underpinning the development of society became information, communications and knowledge. The establishment of a knowledge-based information society is an ample, complex and long-lasting process, its core components being of technological, financial, economic, social and cultural nature. It is an incontestable truth that any society is as effective as the people who compose it, but unfortunately, there is still insufficient importance given to the way the workforce is prepared and used. The basis for companies' success, however, is certainly how human capital is built and capitalized.

Material and methods

In order to highlight the elements of the work reward system that would fully ensure its motivating role, we conducted a theoretical study of the compensation and benefits system applied within the organizations in the Republic of Moldova.

To analyse the impact of the compensation and benefits system within the work reward system, we analysed the existing approaches for defining and classifying them, using research procedures that combined the study of the legislation in force as well as the statistical data.

Results and discussions

It is obvious that the number and content of tasks will determine the remuneration package offered to an employee. As a rule, there is a direct correlation between labour productivity and the wage package provided, with the condition that provided labour productivity in the long run will increase more than the remuneration package expressed in money.

In the past, remuneration usually used to reflect the importance of the post. It was used to analyse the seniority in the post, also the performance was evaluated annually, or the combination of both of them. In addition, it

că se făceau analize ale nivelurilor salariale pe piață, pe grupuri de posturi sau pe diferite tipuri de muncă, pentru a decide intervalele salariale [7; p.161]. Dar, deja, în 1990, Edward Lawler a evidențiat că: „Punctul de pornire în elaborarea oricărui sistem de recompensare trebuie să fie agenda strategică a organizației. Astfel, primul pas, în conceperea sistemului de recompensare din organizație, îl constituie accentul asupra comportamentelor individuale și organizaționale necesare pentru succesul organizației” [5; p. 3].

Schema de trecere de la strategia de business a companiei la strategia de remunerare a muncii este reprezentată în figura 1:

was used to analyse the salary levels on the market, by groups of posts or on different types of work for finding out the salary ranges [7; p. 161]. However, already in 1990, Ed Lawler pointed out that: “The starting point in developing any reward system must be the organization's strategic agenda. Thus, the first step in designing the reward system in the organization is the focus on individual and organizational behaviours needed for the success of the organization” [5; p. 3].

The transition from the company's business strategy to the labour remuneration strategy is represented in figure 1:

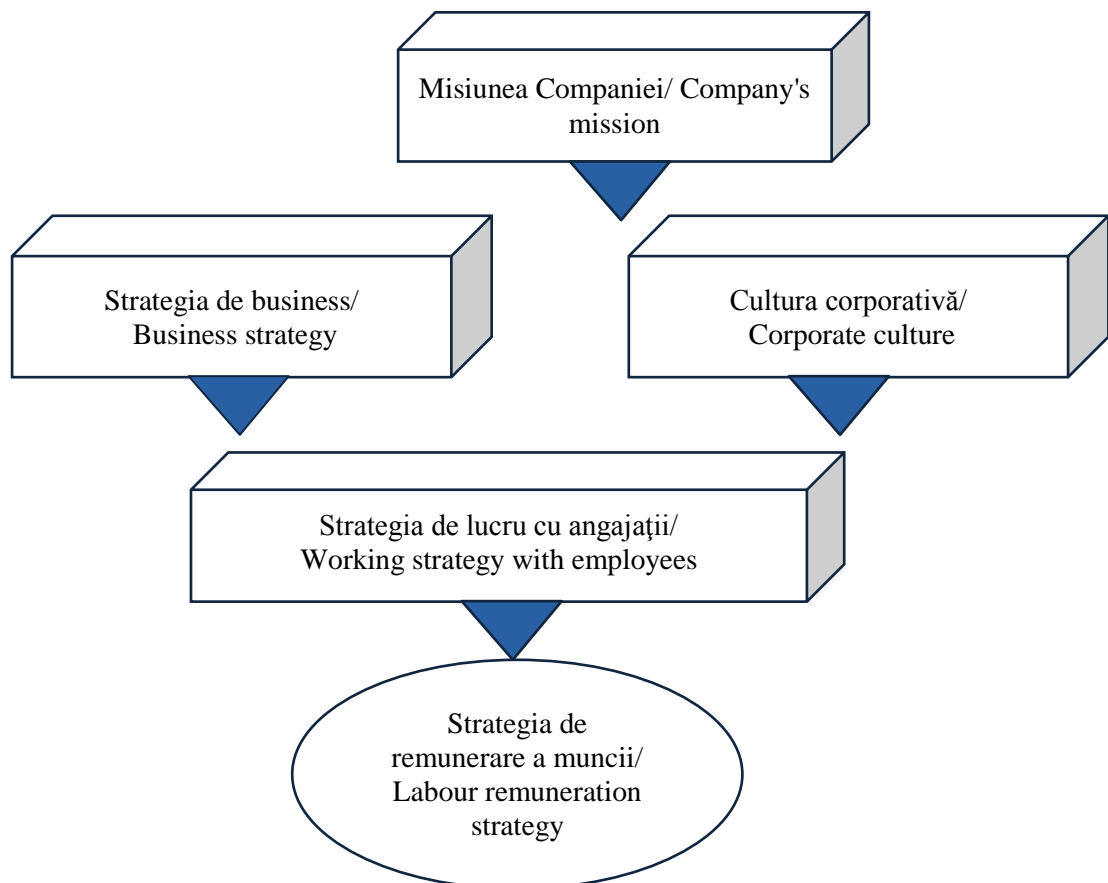


Figura 1. Schema de trecere de la strategia de business a companiei la strategia de remunerare a muncii / Figure 1. Scheme of passing from business strategy to labour remuneration strategy

Sursa: elaborată de autor în baza [1; p. 38]/

Source: developed by the author under the [1; p. 38]

Echitatea internă, însă, pornește de la echilibrul pe care organizația trebuie să îl promoveze, iar cea externă se referă la echilibrarea nivelului salarial din companie cu gradul de salarizare existent pe piața muncii pentru un post similar [4; p. 148].

Conchidem, așadar, că realitatea socială are o puternică influență asupra pieței muncii prin intermediul atât al factorilor interni, cât și al celor externi.

Factorii endogeni rezultă din conștientizarea, cunoștințele și comportamentul persoanei, care desfășoară activitatea, iar factorii exogeni din descoperirea tuturor condițiilor și circumstanțelor sociale, economice, culturale și tehnologice, ce ar putea influența activitatea profesională.

Werther B. W. și Davis K. specifică, într-una dintre lucrări, că „Recompensele (remunerările, salariile și prestările etc.) constituie totalitatea de câștiguri și servicii, pe care angajații le primesc în schimbul muncii lor. Administrarea acestora revine în sarcina departamentului de resurse umane, și au drept scop garantarea satisfacției angajaților, ceea ce la rândul său va ajuta organizația să obțină, să mențină și să asigure o forță de muncă productivă” [8; p. 342].

Recompensele organizaționale sunt extrem de variate, și nu există încă o clasificare minuțioasă, care să delimiteze, în mod clar, o categorie de alta. În același timp, în funcție de context, se pot realiza încadrări contradictorii ale aceleiași recompense.

În opinia multor specialiști din domeniul resurselor umane, principalele componente ale sistemului de recompense sunt reprezentate în *figura 2*.

Internal equity, however, starts from the balance that the organization must promote, and the external one refers to the balancing of the salary level in the company with the salary level existing in the labour market for a similar post [4; p. 148].

We conclude, therefore, that social reality has a strong influence on the labour market through both internal and external factors.

Endogenous factors result from the person's awareness, knowledge and behaviour and the exogenous factors in discovering all the social, economic, cultural and technological conditions and circumstances that could influence the professional activity.

Werther and Davis state that “Rewards (remuneration, wages and benefits, etc.) constitute the total of the earnings and services that employees receive in return for their work. Managing them is the responsibility of the human resources department, and their purpose is to guarantee employee satisfaction, which in turn will help the organization to obtain, maintain and provide a productive workforce” [8; p. 342].

Organizational rewards are extremely varied, and there is not yet a thorough classification that clearly delimits one category of another. At the same time, depending on the context, contradictory fractions of the same reward can be made.

In the opinion of many human resource specialists, the main components of the reward system are represented in *figure 2*.

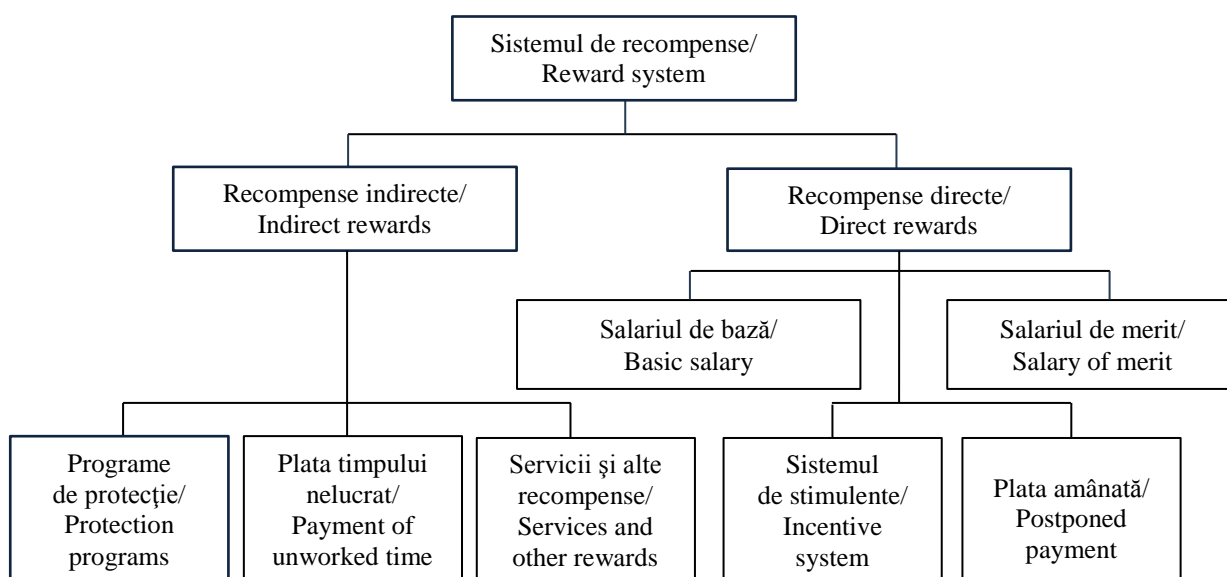


Figura 2. Componentele sistemului de recompense/

Figure 2. Components of the reward system/

Sursa: preluată și adaptată de autor din [1; p. 31]/

Source: taken and adapted by the author [1; p. 31]

Codul Muncii al Republicii Moldova, în art. 128, stabilește că „salariul reprezintă orice recompensă sau câștig evaluat în bani, plătit salariatului de către angajator în temeiul contractului individual de muncă, pentru munca prestată sau care urmează a fi prestată”. În plus, art. 130 al Codului Muncii stabilește părțile componente ale salariului, acestea fiind: „salariul de bază (salariul tarifar, salariul funcției), salariul suplimentar (adaosurile și sporurile la salariul de bază) și alte plăți de stimulare și compensare” [2].

În zilele noastre, sistemul de compensații și beneficii este considerat unul dintre principalele atuuri ale unei oferte de angajare. Un pachet eficient de beneficii are menirea nu numai de a aduce angajații talentați în companie, dar, și mai important, de a-i păstra pentru cât mai mult timp în organizație. Beneficiile trebuie să fie însă personalizate, în așa fel, încât fiecare angajat să primească ceea ce își dorește.

Sistemele de compensații și beneficii promovează securitatea economică a angajaților, oferind o protecție financiară angajaților

The Labour Code of the Republic of Moldova establishes in art. 128 that, “salary is any reward or cash earned by the employee on the basis of the individual employment contract for the work performed or to be performed”. Moreover, art. 130 of the Labour Code determine the components of the salary, these being: “basic salary (tariff salary, salary based on function), additional salary (bonuses and supplements) and other incentive and compensation payments” [2].

The compensation and benefit system is nowadays one of the main strengths of a job offer. An effective benefit package is meant not only to bring talented employees to the company, but even more importantly, to keep them in the organization for as long as possible. But the benefits have to be personalized, so that every employee gets what he wants.

Compensation and benefits systems promote employee’s economic security by providing financial protection to employees in unpredictable situations and increasing the

în situații neprevăzute și creșterea standardului de viață prin facilitarea accesului la servicii de calitate.

Aceasta poate fi realizată prin intermediul parteneriatului între stat, organizații și angajați. Acești trei parteneri sunt deținători de resurse și, alocând o parte din acestea, vor asigura atingerea a două obiective: securitatea venitului angajaților și creșterea standardului de viață.

Securitatea venitului înseamnă posibilitatea angajatului de a-și acoperi cheltuielile, ca urmare a producerii unor evenimente ce conduc la diminuarea venitului sau chiar la dispariția acestuia: accidente de muncă soldate cu incapacități temporare de muncă, boli critice, decesul prematur sau pensionarea.

Creșterea standardului de viață se realizează prin accesul oferit angajaților la o serie de servicii de calitate, de obicei, medicale.

Politica de compensații și beneficii dintr-o companie trebuie permanent analizată, trebuie văzut dacă beneficiile pe care le primesc angajații sunt, într-adevăr, resimțite ca beneficii. Art. 137 al Codului Muncii stipulează că „angajatorul este în drept să stabilească diferite sisteme de premiere, de adaosuri și sporuri la salariul de bază, alte plăți de stimulare după consultarea reprezentanților salariaților. Sistemele indicate pot fi stabilite și prin contractul colectiv de muncă”.

Rolul plăților de stimulare și compensare:

1. *Atragerea candidaților*. Nu doar salariul are rol motivator în vederea acceptării postului de muncă, ci și evaluarea tuturor recompenselor de care ar putea beneficia în calitatea sa de angajat.
2. *Menținerea angajaților*. O mare parte din recompensele indirecte au legătură direct proporțională cu numărul de ani de activitate în cadrul companiei. În acest context, cei care doresc să beneficieze de acestea, trebuie să aibă în vedere acest fapt.

standard of living by facilitating access to quality services.

This can be achieved through the partnership between the state, organizations and employees. These three partners are resource-holders and, by allocating some of these, will ensure the achievement of two objectives: employee income security and raising the standard of living.

Income security means the employee's ability to cover his expenses as a result of events that lead to income diminishing or even disappear: work-related accidents with temporary work incapacity, critical illness, premature death or retirement.

The increase in the standard of living is achieved through access for employees to a range of quality services, usually medical.

The compensation and benefit policy of a company must be continuously analysed; it should be seen if the benefits that employees receive are really felt to be beneficial. Article 137 of the Labour Code stipulates that “the employer has the right to establish different award schemes, bonuses and supplements to the basic salary, other incentive payments after consultation with employee’s representatives. The indicated systems can also be established through the collective labour contract”.

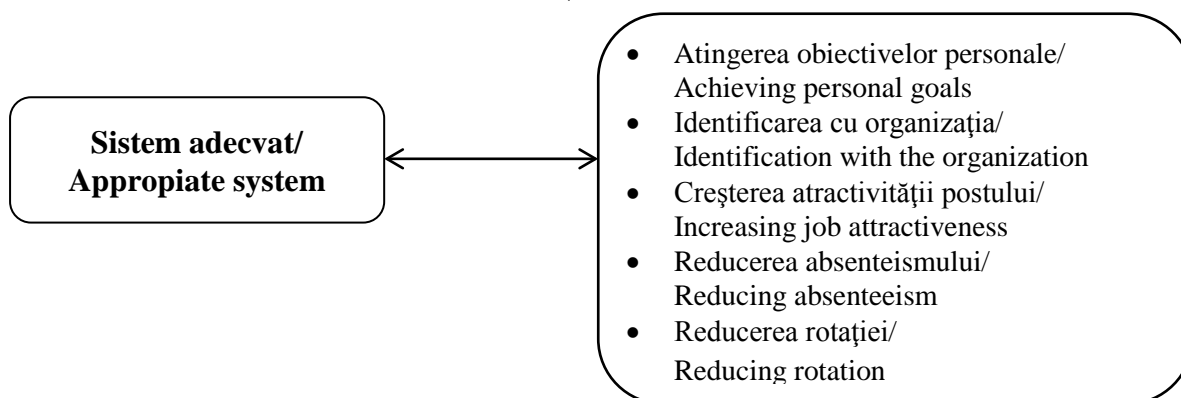
Role of incentive and compensation payments:

1. *Attracting candidates*. Not only salary has a motivating role in accepting a job, but evaluating all rewards that could benefit as an employee.
2. *Maintaining employees*. Much of the indirect rewards are directly related to the number of years of activity within the company, and in this context those who want to benefit from it have to take this into account.
3. *Employee motivation*. In order to provide the motivating role of rewards, they must

3. *Motivarea angajaților.* Pentru a asigura rolul motivator al recompenselor, acestea trebuie analizate și adaptate periodic și, de asemenea, analizate din punctul de vedere al echității sau inechității acestora. Avantajele obținute ca urmare a aplicării unui sistem de stimulare și compensare adecvat sunt prezentate în *figura 3*.

be analysed and adapted periodically and also analysed from the point of view of equity or unfairness.

Advantages resulting from the application of a proper incentive and compensation system are presented in *figure 3*.



**Figura 3. Avantajele satisfacției generate de recompensare/
Figure 3. Advantages of rewarding satisfaction**

Sursa: preluată de autor din [8; p. 342]/

Source: taken and adapted by the author [8; p. 342]

Având în vedere legislația muncii din Republica Moldova, sistemele de compensații și beneficii ar putea fi clasificate în trei grupe: asigurate de stat, asigurate de negocierile Patronat/Sindicate și private. Cu referire la cele asigurate de stat, putem spune că sunt descrise în detalii în Codul Muncii al Republicii Moldova, în articolele 174-197, iar cele rezultate în urma negocierilor Patronat/ Sindicate – în Convențiile Colective la nivel național sau de ramură.

Angajatorul este în drept să stabilească și alte plăți cu caracter de stimulare și compensare în limitele mijloacelor proprii (alocate), prevăzute pentru aceste scopuri în contractul colectiv de muncă, într-un alt act normativ, la nivel de unitate sau în devizul de cheltuieli pentru întreținerea unității finanțate din buget, în conformitate cu art. 160 al Codului Muncii al Republicii Moldova.

Taking into account the labour legislation in the Republic of Moldova, the compensation and benefit systems could be classified into three groups: state-insured, provided by Employers/ Trade Unions and private negotiations. With reference to the one insured by the state, we can say that it is described in detail in the Labour Code of the Republic of Moldova, in art. 174-197, and those resulting from the Patronage/Trade Union negotiations, described in Collective Conventions at national or branch level.

The employer is entitled to set other incentives and compensation payments within the limits of (allocated) own resources provided for these purposes in the collective labour contract, in another unit-level normative act or in the cost estimate for maintenance of the unit financed from the budget, in accordance with art. 160 of the Labour Code of the Republic of Moldova.

În scopul definirii și sistematizării conceptului de compensații și beneficii voi prezenta o clasificare a componentelor acestora în tabelul de mai jos:

In order to define and systematize the concept of compensation and benefits I will present a classification of their components in the table below:

Tabelul 1/ Table 1

**Clasificarea beneficiilor și compensațiilor în Republica Moldova/
Classification of benefits and compensations in the Republic of Moldova**

Modul de acordare a compensațiilor și beneficiilor/ How are compensations and benefits granted	Asigurate de stat (Codul Muncii)/ Provided by the state (the Labour Code)	Asigurate de negocierile Patronat/Sindicate (Convențiile Colective)/ Provided by the Patronage/Trade Union negotiations (Collective Conventions)	Private (Contractele Colective)/ Privat (Collective Agreements)
1	2	3	4
Financiare/ Financial	<ul style="list-style-type: none"> -Garanții în caz de deplasare în interes de serviciu/ Travel guarantees in the interest of the service; -Garanții și compensații acordate salariaților care îmbină munca cu studiile/ Guarantees and compensation to employees who combine work with studies; -Garanții în caz de încetare a contractului individual de muncă/ Guarantees in case of termination of the individual labour contract; -Compensații pentru uzura bunurilor care aparțin salariaților/ Compensation for the use of goods belonging to employees; -Compensații acordate salariaților care urmează cursuri de formare profesională/ Compensation for employees attending education trainings; 	<ul style="list-style-type: none"> -Concedii suplimentare plătite în legătură cu evenimente personale/ Paid extra holidays in connection with personal events; -Compensații pentru munca prestată în condiții nefavorabile/ Compensation for work done under adverse conditions; 	<ul style="list-style-type: none"> -Ajutoare materiale în legătură cu evenimente personale/ Material assistance in connection with personal events; -Achitarea călătoriilor în transportul public/ Payment of public transport trips; -Achitarea convorbirilor telefonice (telefonie mobilă)/ Payment of telephone conversations (mobile telephony); -Achitarea cursurilor de limbi străine/ Payment of foreign language courses; -Acordarea de credite angajaților/ Loan granting to employees; -Reduceri pentru produsele companiei/ Discounts for company products.

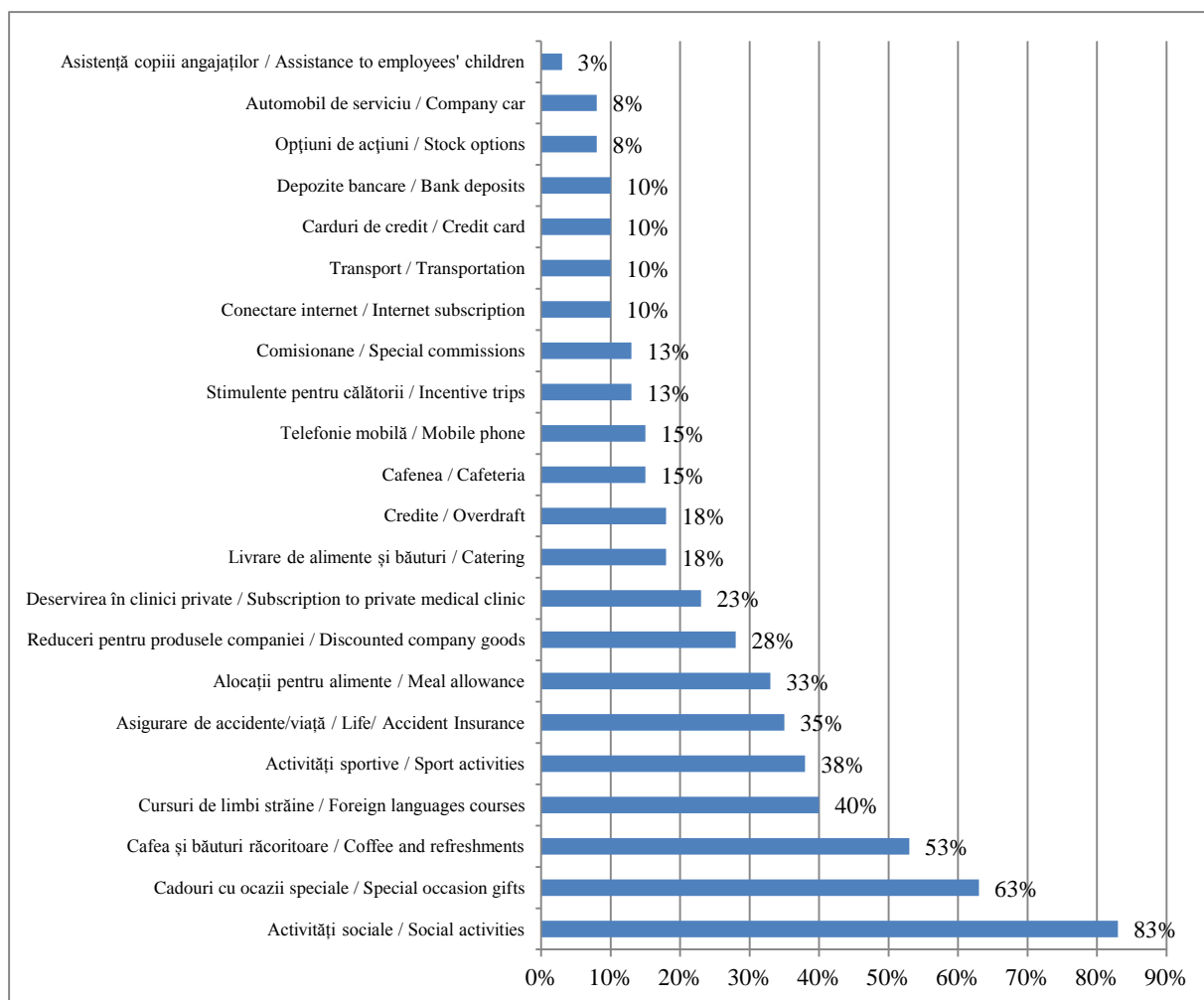
Continuarea tabelului 1/ Continuation of table 1

1	2	3	4
	<ul style="list-style-type: none"> -Compensații în cazul unor accidente de muncă și boli profesionale/ Compensation in case of work accidents and occupational diseases; -Concedii de odihnă/ Holidays. 		
Nonfinanciare/ Nonfinancial	<ul style="list-style-type: none"> -Formarea profesională continuă/ Continuous vocational training; -Modernizarea condițiilor de muncă/ Modernizing working conditions. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tichete de masă/ Meal tickets; - Lapte celor ce activează în condiții nefavorabile/ Milk of those who work in adverse conditions; - Timp liber femeilor însărcinate, pentru trecerea examenelor medicale prenatale/ Free time for pregnant women to pass prenatal medical examinations. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acordarea automobilului în scopuri de serviciu/ Providing the car for business purposes; - Asigurarea medicală facultativă/ Optional medical insurance; - Achitarea studiilor copiilor angajaților/ Paying the studies of the employees' children; - Servicii oferite angajaților/ Services provided to employees; - Locuință de serviciu/ Accommodation offered by the company.
Sociale/ Social	<ul style="list-style-type: none"> -Asigurarea obligatorie de asistență medicală/ Obligatory medical insurance; -Haine și încălțăminte speciale/ Special clothing and footwear. 	<ul style="list-style-type: none"> - Avantaje și înlesniri în domeniul deservirii social-culturale, locative și de trai/ Advantages and benefits in the field of social, cultural, housing and living services. 	<ul style="list-style-type: none"> -Programe de asigurare cu spațiu locativ/ Housing insurance programs; -Programe pentru tinerii specialiști/ Programs for young specialists; -Programe de Pensionare/ Programs of Retirement; -Activități sportive/ Sport activities.

Sursa: elaborat de autor în baza [2; 3]/ **Source:** developed by author [2; 3]

Potrivit rezultatelor studiului PayWell 2017, realizat de Price Waterhouse Coopers pe un eșantion de 42 de organizații încadrate în 6 sectoare industriale, aflat la cea de-a zecea ediție, organizațiile din sectorul privat își motivează angajații oferindu-le o varietate înaltă de compensații și beneficii. Activitățile sociale au devenit, în 2017, principalul beneficiu acordat de companii pe lângă salariu. Această opțiune, materializată în petreceri corporative, team building-uri etc., este pusă la dispoziția angajaților de către aproximativ 83% dintre companiile participante la studiu.

According to PayWell 2017, a study conducted by Price Waterhouse Coopers on a sample of 42 organizations in six industry sectors at its tenth edition, private sector organizations motivate their employees by offering them a high variety of compensation and benefits. Social activities became the main benefit paid by companies in addition to salary in 2017. This option, materialized in corporate parties, team building, etc., is made available to employees by approximately 83% of the companies participating in the study.



**Figura 4. Beneficiile oferite tuturor angajaților, % de participanți/
Figure 4. Benefits for all employees, % of participants**

*Sursa: elaborată de autor în baza datelor studiului PayWell 2017 [9]/
Source: developed by the author based on PayWell 2017 study data [9]*

De asemenea, conform rezultatelor studiului, doar 5% dintre companiile participante la studiu oferă beneficii sub formă de contribuții la fondurile private de pensii, acestea fiind acordate doar pentru top și middle management.

Structura veniturilor disponibile ale populației, prezentată de Biroul Național de Statistică, nu descifrează o evidență a compensațiilor și beneficiilor oferite de angajatori. Câștigurile salariale reprezintă cea mai importantă sursă de venit, reprezentând 45,1% din veniturile totale disponibile în trimestrul III din 2018. În structura veniturilor disponibile ale populației, predominante sunt veniturile bănești, ce constituie circa 91,8% [10].

O noutate pe piața muncii din Republica Moldova o constituie aprobarea, în octombrie 2017, a legii cu privire la utilizarea tichetelor de masă, având drept scop creșterea productivității muncii și a gradului de motivare, contribuind, de asemenea, la creșterea puterii de cumpărare a angajaților.

Also according to the study results, only 5% of the companies participating in the study, offer benefits in the form of contributions to private pension funds, which are granted only for top and middle management.

The structure of available incomes of the population, presented by the National Bureau of Statistics, does not decipher a record of compensations and benefits provided by employers. Wage earnings represent the most important source of income, accounting for 45.1% of the total revenue available in the III trim. 2018. The structure of the available income of the predominant population is the money income, which is about 91.8% [10].

A novelty on the labour market in the Republic of Moldova is the approval in October 2017 of the law on the use of meal tickets, aimed at increasing work productivity and motivation, and also increasing the purchasing power of employees.



Figura 5. Circuitul tichetelor de masă / Figure 5. Meal voucher circuit

Sursa: elaborată de autor [6] / Source: developed by author [6]

Această lege reglementează procedura de emitere, acordare, acceptare și rambursare a valorii tichetelor de masă, statutul operatorilor, precum și raporturile dintre operatori, angajatori și unitățile comerciale/ de alimentație publică. Valoarea nominală a unui tichet de masă, pentru o zi lucrătoare, este cuprinsă între 35 și 45 de lei. Respectiv o persoană care activează, în medie, 21 de zile lucrătoare, va fi remunerată cu minimum 735 lei și cu maximum 945 lei, în funcție de valoarea tichetelor de masă aprobate la nivelul organizației. În conformitate cu datele Cercetării Bugetelor Gospodăriilor Casnice, efectuate de către Biroul Național de Statistică, în anul 2017, cheltuielile de consum medii lunare pe o persoană au însumat 2.250 lei. Cea mai mare parte a cheltuielilor a fost destinată acoperirii necesarului de consum alimentar aproximativ 43,4%, ceea ce constituie 976 lei.

Tichetele pot fi emise pe suport de hârtie sau pe suport electronic, valabilitatea acestora fiind de 6 luni de la data emiterii. Conform prevederilor legale, acordarea tichetelor de masă este un drept, nu o obligație pentru angajator. Condițiile de acordare a tichetelor de masă de către angajatorii-unități private, se stabilesc de aceștia în contractele colective de muncă, actele normative la nivel de unitate, contractele individuale de muncă. Condițiile de acordare a tichetelor de masă de către angajatorii-unități bugetare, se stabilesc de către Guvern. Prevederile Legii cu privire la tichetele de masă nu obligă angajatorul ca, în cazul în care a decis acordarea tichetelor de masă unor salariați, în mod obligatoriu, să le acorde tuturor salariaților.

Concluzii

Atragerea angajaților de succes este o componentă importantă a fiecărei organizații, iar în zilele noastre, este absolut necesar ca remunerațiile și beneficiile oferite de companie să fie corelate cu tipul de activitate prestată. În timp ce remunerațiile directe constau în banii,

This law regulates the procedure for issuing, granting, accepting and reimbursing the value of meal vouchers, the status of operators, and the relationship between operators, employers and commercial/ catering establishments. The nominal value of one meal ticket per business day is between MDL 35 and 45. Respectively, a person working in the average 21 working days will be paid at least MDL 735 and maximum MDL 945, depending on the value of approved meal vouchers at the organization level. According to the Household Budget Survey data carried out by the National Bureau of Statistics in 2017, average monthly consumption per person amounted to MDL 2,250. Most of the expenditures were intended to cover the food consumption requirement of about 43.4%, which is MDL 976.

Vouchers can be issued on paper or on electronic base, with a validity of 6 months from the date of issue. According to the legal provisions, the granting of meal vouchers is a right, not an obligation for the employer. The conditions for the granting of meal vouchers by employers – private units, are set by them in collective labour agreements, normative acts at the unit level, individual labour contracts. The conditions for granting meal vouchers by employers – budget units, are set by the Government. The provisions of the Meal Vouchers Act do not oblige the employer if he decided to grant employees with meal vouchers, to give them to all employees.

Conclusions

Attracting successful employees is an important component of each organization, and it is nowadays absolutely necessary for the remuneration and benefits of the company to be related to the type of activity performed. While direct remuneration consists of the money that employees receive after achieving a level of performance and can be: wages, bonuses, benefits, etc., indirect remuneration is all the other elements, such as: health insurance, life insu-

pe care angajații îi primesc după atingerea unui nivel de performanță și pot fi: salarii, bonusuri, beneficii etc., remunerațiile indirecte reprezintă toate celelalte elemente, precum: asigurările de sănătate, asigurările de viață, ajutoarele materiale în cazuri de accidente cât și alte facilități.

Este foarte recomandat ca top-managementul companiilor să fie bine informat referitor la toate oportunitățile și posibilitățile legale pentru a crea relații reciproc avantajoase între angajator și angajat, obținând astfel angajați loiali și motivați, satisfăcuți de remunerația acordată.

rance, material aid in the event of accidents and other facilities.

It is highly recommended that the top management of the companies be well informed of all opportunities and legal possibilities to create mutually beneficial relationships between the employer and the employee, thus achieving loyal and motivated employees, satisfied with the remuneration received.

Bibliografie/ Bibliography:

1. BÎRCĂ, Alic. *Managementul recompenselor*. Chișinău: Editura ASEM, 2013, p. 31, p. 38. ISBN 978975756394.
2. Codul Muncii al Republicii Moldova nr. 154-XV din 28 martie 2003. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2003, nr. 159-162, art. 648.
3. Convenția colectivă (nivel național) nr. 2 din 9 iulie 2004. În: Monitorul Oficial nr. 112-118 art. 968.
4. DEACONU, A., PODGOREANU, S., SEGAL, T. *Factorul uman și performanțele organizației*. București: Editura ASE, 2004, p. 148.
5. LAWLER, Edward, JENKINS, David. *Strategic Reward Systems*. CEO Publication, 1992, p. 3.
6. Legea nr. 166 din 21 septembrie 2017. În: Monitorul Oficial nr. 364-370 din 20 octombrie 2017.
7. MAYO, Andrew. *Valoarea umană a organizațiilor*. București: Editura BMI, 2014, p. 161. ISBN 978-606-554-737-7.
8. WERTHER, William B., DAVIS, Keith. *Administracion de recursos humanos. El capital humano de la empresa*. Ed. a VI-a, 2008, p. 342-343. ISBN 970-10-5913-5.
9. Rezultatele studiului PayWell 2017, realizat de Price Waterhouse Coopers.
10. Biroul Național de Statistică, Statistici pe domenii, Statistica socială și Statistica economică [online] Disponibil: <http://www.statistica.md/category.php?l=ro&idc=191#idc=557&>