

**UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI
FACULTATEA DE ȘTIINȚE REALE, ECONOMICE ȘI ALE MEDIULUI
CATEDRA DE ȘTIINȚE ECONOMICE**

CURRICULUM UNIVERSITAR

la unitatea de curs

„MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE”

Ciclul I, studii superioare de licență (nivelul 6 ISCED)

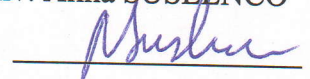
Codul și denumirea domeniului general de studiu: 041 Științe economice

Specialitatea/programul de studii la ciclul I (licență): 0413.1 Business și administrare

Forma de organizare a învățământului: cu frecvență

Autor:

dr., lect.univ. Alina SUSLENCO



BĂLȚI, 2021

Curriculum-ul la unitatea de curs *Managementul resurselor umane* a fost discutat la ședința Catedrei de științe economice.

Procesul-verbal nr. 10 din 12.02 2021.

Șeful Catedrei G. Faci dr., conf. univ. Carolina TCACI

Curriculum-ul la unitatea de curs *Managementul resurselor umane* a fost aprobat la ședința Consiliului Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului.

Procesul-verbal nr. 7 din 23.02. 2021.

Decanul Facultății Ciobanu dr., conf. univ. Ina CIOBANU



Informațiile de identificare a unității de curs

Facultatea de Științe Reale, Economice și ale Mediului

Catedra de științe economice

Codul și denumirea domeniului general de studiu: 041 Științe economice

Codul și denumirea domeniului de formare profesională: 0413 Business și administrare

Specialitatea / programul de studii la ciclul I (licență): 0413.1 Business și administrare

Administrarea unității de curs

Managementul resurselor umane

Codul unității de curs	Credite ECTS	Total ore	Repartizarea orelor				Forma de evaluare	Limba de predare
			Curs	Seminarii	Laborator	Lucrul individual		
S.05.O.133	4	120	30	30	-	60	Examen	Română

Anul de studii și semestrul în care se studiază: anul III, sem. 5

Statutul: disciplină de specialitate, obligatorie

Informații referitoare la cadrul didactic

Titularul cursului: **Alina SUSLENCO**, doctor în științe economice, lector universitar. A absolvit studiile de licență și de masterat în cadrul Universității de Stat „Alec Russo” din Bălți, Facultatea „Economie”, specialitatea „Business și Administrare”. A realizat studiile de doctorat și a susținut teza de doctorat în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, România.

Domeniul de interes științific: management, marketing, antreprenoriat, comerț, merchandising, turism.

Biroul: Catedra de științe economice

E-mail: alina.suslenco@mail.ru

Orele de consultații: joi, 15:00 – 16:30. Consultațiile se oferă față în față, pe poșta electronică, prin videoconferință (aplicația Google Meet, Zoom).

Integrarea cursului în programul de studii

Unitatea de curs „Managementul resurselor umane” se integrează organic în ansamblul materiilor incluse în pregătirea viitorilor economiști, manageri utilizând cunoștințele asimilate de studenți la următoarele discipline: Microeconomie, Macroeconomie, FMO I, FMO II, Principiile Economiei de Piață, Economia firmei.

Având în vedere faptul că în multe domenii ale științei și practicii, cunoștințele se uzează, odată cu trecerea timpului și apare necesitatea de a însuși noi idei, cunoștințe în orice domeniu, în special al gestionării resurselor umane deoarece, resursa umană este o resursă vitală, regenerabilă și perisabilă, care necesită o atenție sporită din partea managementului organizației.

Curriculumul la unitatea de curs „Managementul resurselor umane” definește o serie de probleme legate de organizarea activității de gestiune a resurselor umane într-o organizație și de participare a studenților la elaborarea proiectelor de analiză a potențialului uman al unei organizații. Programul cursului include studierea aspectelor conceptuale, legităților logice de analiză a interdependenței conceptelor analizate. Este dezvăluit conceptul resursă umană, se examinează tehnologia analizei conceptelor analizate, metodele de lucru cu metodologia de analiză a resurselor umane și a principalelor activități din domeniul gestiunii resurselor umane. Este analizat procesul de elaborare a planului de recrutare a personalului, de stabilire a necesarului de personal la întreprindere.

În curriculum, sunt prezentate structura prelegerilor, temele seminariilor, lucrul individual, evaluarea, precum și bibliografia obligatorie și recomandată.

Obiectul de studiu al unității de curs „Managementul resurselor umane” este sistemul integrat de regulamente, tehnologii, metode și tehnici de analiză a resurselor umane în cadrul unei organizații.

Competențe prealabile

Studierea unității de curs *Managementul resurselor umane* se fundamentează pe următoarele competențe prealabile:

- de cunoaștere a conceptelor de bază teoretice și aplicative ale resurselor umane;
- de cunoaștere a metodelor utilizate de planificare, resurselor umane în cadrul organizației;
- de identificare a oportunităților de gestiune eficientă a resurselor umane în cadrul organizației, astfel încât să contribuie la atingerea competitivității;
- de analiză a resurselor umane în cadrul unei organizații;
- de identificare a metodelor de recrutare, selecție a personalului uman a unei organizații;
- de analiză a necesității de formare și integrare a resurselor umane.

Studentii anului III ce urmează acest curs trebuie să dețină aceste competențe prealabile acumulate la unitățile de curs precum: Principiile economiei de piață, Fundamentele managementului organizației I, Fundamentele managementului organizației II, Macroeconomie, Microeconomie.

Competențe dezvoltate în cadrul cursului

Unitatea de curs „Managementul resurselor umane” urmărește să formeze la studenți unele deprinderi de a raționa economic, de a analiza potențialul uman al unei organizații, de a planifica strategic resursele umane ale unei companii, de a interpreta logic informațiile disponibile din departamentul de resurse umane, de a aplica judicios metodele specifice de analiză a resurselor umane, de a interpreta corect rezultatele aplicării deprinderilor metodice, astfel încât după parcurgerea cursului să poată interpreta corect fenomenele economice și sociale cu ajutorul analizei și gestiunii resurselor umane.

În cadrul unității de curs *Managementul resurselor umane* vor fi dezvoltate următoarele competențe:

Competențe cognitive:

CP1. Operarea cu fundamentele științifice ale economiei și ale managementului precum și utilizarea acestor noțiuni în comunicarea profesională.

CP3. Elaborarea, proiectarea și analiza alternativelor de rezolvare a operațiilor/situațiilor economice.

CP5. Proiectarea activităților proprii ale specialistului din domeniu, utilizând cunoștințele acumulate în studierea unităților de curs fundamentale și de specialitate.

CP6. Prelucrarea datelor / informațiilor, analiza și interpretarea lor.

Competențe transversale:

CT1. Aplicarea regulilor de muncă eficientă, responsabilă și riguroasă în executarea atribuțiilor de serviciu, în cadrul propriei strategii de muncă în scopul punerii în valoare a potențialului creativ propriu în situații organizaționale, optimizare a activității, precum și respectarea normelor de etică și deontologie profesională.

CT2. Identificarea corectă a rolurilor și a responsabilităților în echipe pluridisciplinare de lucru, aplicarea tehnicilor/ principiilor de relaționare eficientă în procesul lucrului în echipă.

Finalitățile cursului

La finalizarea studierii unității de curs *Managementul resurselor umane*, studentul va fi capabil:

- să identifice conceptele de resurse umane, post, funcție, meserie, specialitate în diferite contexte social-economice;
- să structureze cunoștințele despre implicațiile resurselor umane în gestiunea fenomenelor social-economice;
- să utilizeze metodologia și metodele de analiză a principalelor activități ale gestiunii resurselor umane din cadrul organizației;
- să elaboreze un plan al necesarului de resurse umane în cadrul companiei, un plan corect, relevant al recrutării resurselor umane și o analiză a situației potențialului uman în cadrul unei organizații.

Conținuturi

Studierea unității de curs „Managementul resurselor umane” durează un semestru. Programul didactic pentru studenții de la studii superioare de licență prevede distribuirea numărului de ore pe anul de învățământ în ordinea următoare:

- prelegeri – 30 ore;
- seminarii – 30 ore;
- laborator – 0 ore;
- activitatea independentă – 60 de ore.

Structura unității de curs „Managementul resurselor umane” este prezentată în tabelul de mai jos:

Tematica	Ore			
	Prelegeri	Seminarii	Laboratoare	Activitatea independentă
Tema 1. Abordări conceptuale ale managementului resurselor umane 1.1 Definiție, principii, obiective și funcții ale managementului resurselor umane 1.2 Manageri și leadership 1.3 Politicile de personal 1.4 Concepte, forme și obiective ale strategiei de personal 1.5 Etape în evoluția managementului resurselor umane	4	4	–	10
Tema 2. Asigurarea resurselor umane 2.1 Planificarea resurselor umane 2.2 Recrutarea resurselor umane: surse și metode. Interviu element de bază al recrutării 2.3 Selecția resurselor umane: surse și metode 2.4 Integrarea noilor angajați. Forme de adaptare la locul de muncă 2.5. Tinerii specialiști – o categorie specială a resurselor umane	4	4	–	8

Tematica	Ore			
	Prelegeri	Seminarii	Laboratoare	Activitatea independentă
Tema 3. Evaluarea performențelor resurselor umane 3.1 Obiectivele, criteriile și etapele evaluării performanțelor 3.2 Metode și tehnici de evaluare a performanțelor 3.3 Erori în procesul de evaluare a performanțelor	4	4	–	8
Tema 4. Dezvoltarea resurselor umane 4.1 Natura și conținutul pregătirii personalului. Un model al sistemului de pregătire 4.2 Coaching-ul și mentoring-ul: noi metode de pregătire profesională 4.3 Formarea continuă a personalului: direcții și forme 4.4 Metoda de gestiune a resurselor umane pe baza competențelor 4.5 Managementul calității resurselor umane	6	6	–	8
Evaluare curentă	–	1	–	–
Tema 5. Dezvoltarea carierei 5.1 Proiectarea, analiza și reproiectarea posturilor 5.2 Planificarea carierei din perspectiva organizațională și individuală 5.3 Stadiile carierei și ale vieții	2	2	–	8
Tema 6. Motivarea și remunerarea resurselor umane 6.1 Conținutul și natura motivației. Factorii și sursele motivaționale 6.2 Motivația prin mobilitate și schimbare socială 6.3 Conținutul și formele recompenselor	4	3	–	8
Tema 7. Eficacitatea sistemului de gestionare a resurselor umane 7.1 Menținerea resurselor de muncă: disciplină, securitate, sănătate 7.2 Estimarea și diagnosticarea eficienței sistemului de management al resurselor umane 7.3 Consilierea angajaților și managementul stresului	4	4	–	5
Tema 8. Influența mediului cultural asupra managementului resurselor umane 8.1 Definierea culturii și caracteristicile culturale europene 8.2 Subculturile și diversitatea culturală 8.3 Reconsiderarea rolului factorului uman și a culturii organizaționale 8.4 Analiza interculturală a educației și formării profesionale	2	2	–	5
Total	30	30	–	75

Strategii didactice

În cadrul unității de curs *Managementul resurselor umane* vor fi aplicate următoarele strategii didactice:

- prelegerea, prelegerea-discuție, prelegerea cu caracter problematic, seminarul cu utilizarea mesei rotunde, seminar cu folosirea metodei analizei situațiilor concrete, exercițiul de reflecție; descoperirea și problematizarea; instruirea programată;
- metode intuitive de învățare creativă (brainstorming, discuție Panel, problematizarea, metoda studiului de caz);
- problematizarea – studenților le vor fi redată situații simulate din activitatea unor întreprinderi la care ei vor trebuie să găsească soluțiile optime de a atinge performanța economică prin prisma gestiunii corecte a unei întreprinderi industriale;
- utilizarea platformei de învățare online MOODLE.

Activități de lucru individual

Activitatea de lucru individual a studenților este o componentă obligatorie în cadrul procesului de instruire. În studiul acestei unități de curs, studenților li se va propune o literatură variată ce urmează a fi studiată independent.

Studenții, în rezultatul activității lucrului individual vor elabora un proiect.

Conținutul proiectului.

Organizare: Studiul va fi realizat de un grup format din 2 studenți și va fi prezentat la ultimile 2 seminare, conform orarului. Durata prezentării: maxim 20 de minute + întrebări și discuții (20 de minute). Prezentarea proiectului de curs se va face liber și va fi însoțită de o prezentare power point.

Cerință: Prezentarea analizei unei situații (problemă sau oportunitate) din practica de MRU a unei organizații a soluțiilor/ opțiunilor de valorificare pentru aceasta. Situația aleasă trebuie să fie interesantă pentru cei cărora le va fi prezentată și să se încadreze în problematica Managementului Resurselor Umane.

Structura trebuie să fie cea a unei propuneri realizată de un consultant intern sau extern care o supune discuției și deciziei managementului organizației.

Structura proiectului:

1. Descrierea organizației dimensiune, structură, obiective, resurse.
2. Identificarea și definirea situației (problemă sau oportunitate), respectiv a legăturilor acesteia cu alte aspecte din cadrul organizației.
3. Cauzele/ oportunitățile care au condus la situație.

4. Formularea obiectivelor ce vor fi atinse prin soluționarea problemei sau valorificarea oportunității (SMART).
5. Analiza SWOT relativă la situația analizată.
6. Prezentarea opțiunilor pentru rezolvarea problemei sau valorificarea oportunității (minim 3), pentru fiecare soluție-opțiune se vor descrie avantajele, dezavantajele, inclusiv influența elementelor din analiza SWOT.
7. Identificarea, argumentarea și prezentarea detaliată a soluției optime.
8. Elaborarea scenariilor de implementare, inclusiv a planului de implementare, și rezolvarea dificultăților / obiecțiilor posibile să apară.
9. Modalități de evaluare/ verificare a atingerii obiectivelor.
10. Concluzii.

Volumul recomandat este de 20-25 pagini, tip font: Times New Roman, spațiere 1,5, se va lucra cu corp bază 12 pentru formatul A4.

Studiul trebuie să fie realizat pe baza unei documentări într-o organizație.

Teme posibile ale proiectului de curs:

1. Probleme în recrutarea și selecția resurselor umane la întreprindere.
2. Recrutarea prin internet și utilizarea acesteia.
3. Aspecte legate de motivație și recompense la organizație.
4. Evaluarea performanței angajaților- real și fals.
5. Realizarea carierei.
6. Dezvoltarea angajaților.
7. Stresul la locul de muncă.
8. Posibilități de aplicare a muncii în echipă.
9. Satisfacția în muncă.
10. Schimbări în Managementul Resurselor Umane ca urmare a adaptării sistemului de personal la cerințele Uniunii Europene.
11. Probleme etice în Managementul Resurselor Umane.
12. Productivitatea muncii- efecte și aspecte determinante.
13. Aspecte ale legislației muncii și influența lor în practica MRU.

Reguli generale aplicabile proiectelor de curs:

- proiectul de curs va conține titlu relevant, cuprins, concluzii și bibliografie. Pe pagina de titlu vor apărea numele și prenumele persoanelor care au elaborat proiectul de curs;

- un exemplar al proiectului de curs va fi trimis pe adresa de mail al cadrului didactic de la seminar cu două zile înainte de prezentare. E-mailul trebuie să aibă subiectul „proiect MRU”. Forma listată al proiectului de curs va fi prezentată în ziua prezentării.

- pe foaia de titlu se indica procentul de implicare a fiecărui student.

Reguli privind referințele:

-în cazul identificării în unele proiecte a unor pasaje identice sau a unor structuri de conținut tipice altor proiecte de curs, nota acordată la disciplina MRU va fi 1(unu).

- orice idee din text ce nu aparține membrilor grupului trebuie marcată prin notă bibliografică.

Criterii de evaluare:

Generale: realism, limbaj de specialitate, calitatea prezentării, antrenarea în discuții a grupei, concordanța dintre conținut, titlu și originalitate. Fiecare student din cadrul grupului va obține notă la proiectul de curs. Nota studenților va depinde de limbaj, structură, respectarea cerințelor, prezentarea proiectului de curs. Pentru elaborarea proiectului de curs notele vor fi la fiecare dintre membri aceleași, însă pentru prezentarea lui, pentru răspunsul la întrebările cadrului didactic, notele vor diferenția.

Specifice: identificarea clară a situației și a cauzelor, formularea clară a obiectivelor, îndrarea corectă a elementelor din analiza SWOT, delimitarea și diferențierea soluțiilor, calitatea argumentării soluției optime, gradul de detaliere a scenariilor de implementare, existența mijloacelor de măsurare a rezultatelor și detalierea acestora, calitatea concluziilor.

În final fiecare student va obține o notă (*Nli*).

Evaluarea

Evaluarea studenților la unitatea de curs *Managementul resurselor umane* se realizează în corespundere cu Regulamentul de organizare a studiilor superioare de licență (Ciclul I) în Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți și cu Regulamentul-cadru privind evaluarea cunoștințelor studenților, obținute în procesul de formare și a rezultatelor academice ale studenților în Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, aprobat prin Hotărârea Ministerului Educației al Republicii Moldova nr. 03/14–1192 din 16.12.2015 conform scalei de notare a Sistemului European de Credite Transferabile (ECTS – European Credit Transfer and Accumulation System).

În conformitate cu articolul 16, alineatul 7 din Codul Educației al Republicii Moldova Nr. 152 din 17 iulie 2014, în învățământul superior, pe lângă sistemul național de notare, se aplică și scala de notare cu calificative recomandate în Sistemul European de Credite Transferabile (A, B, C, D, E, FX, F). Echivalarea cu scala națională de notare se efectuează conform Tabelului 1.

**Tabelul 1. Echivalentul notelor sistemului de învățământ
din Republica Moldova cu calificativele ECTS**

NOTA	Echivalent ECTS
9,01 – 10,0	A
8,01 – 9,0	B
7,01 – 8,0	C
6,01 – 7,0	D
5,0 – 6,0	E
3,01 – 4,99	FX
1,0 – 3,0	F

La evaluarea mediei curente studenții vor fi apreciați, pe parcursul orelor practice, ca urmare a implicării studenților în realizarea sarcinilor aferente orelor practice. Formele de evaluare curentă sunt: prin chestionare orală și teste pe platforma Moodle. Pe platforma, de asemenea, sunt plasate aplicații, studii de caz pe care studenții le vor realiza în activitatea lor în cadrul orelor practice.

Pentru fundamentarea cunoștințelor teoretico-aplicative studenții trebuie să lucreze individual la unul din 10 studii de caz propuse:

Studiu de caz 1: Analiza eficienței managementului resurselor umane în cadrul companiilor din Republica Moldova. Conturarea unor propuneri relevante de sporire a eficienței managementului resurselor umane în cadrul companiilor.

Studiu de caz 2: Elaborarea obiectivelor, strategiilor, politicilor de resurse umane în cadrul companiilor din Republica Moldova. Stabilirea interconexiunilor dintre aceste concepte și punctarea implicațiilor asupra eficienței întreprinderilor. Analiza tipologiei de strategii de resurse umane existente și selectarea celor mai oportune strategii pentru întreprinderile din Republica Moldova.

Studiu de caz 3: Analiza procesului de planificare strategică eficientă la companiile din Republica Moldova. Analiza comparativă a procesului planificării strategice la companiile din occident și la cele din Republica Moldova. Conturarea unor propuneri eficiente de îmbunătățire a procesului planificării strategice.

Studiu de caz 4: Analiza conținutului și a scopului postului de muncă. Analiza metodelor utilizate în analiza postului la companiile din Republica Moldova. Stabilirea conținutului și a etapelor analizei postului.

Studiu de caz 5: Analiza procesului eficient de recrutare a resurselor umane în cadrul organizațiilor din Republica Moldova. Întocmirea corectă a planului de recrutare a resurselor umane în cadrul unei organizații. Elaborarea corectă a unui curriculum-vitae și a unei scrisori de intenție pe exemplul companiilor naționale. Analiza resurselor umane ale unei organizații.

Studiu de caz 6: Analiza productivității muncii, calcularea nivelului productivității muncii a

unei companii.

Studiu de caz 7: Analiza procesului selecției resurselor umane în cadrul companiei. Interpretarea metodelor utilizate pentru selecția resurselor umane la companiile din Republica Moldova. Stabilirea celor mai relevante metode pentru selectarea resurselor umane în funcție de domeniul de activitate al organizației, numărul de angajați, obiectivele stabilite.

Studiul de caz 8: Analiza procesului integrării profesionale și a motivării angajaților. Stabilirea metodelor relevante pentru sporirea eficienței acestui proces la întreprinderile autohtone. Delimitarea interconexiunilor logice dintre integrarea personalului și motivarea lui pe baza unor exemple concrete.

Studiu de caz 9: Analiza dimensiunilor și implicațiilor pregătirii profesionale și a dezvoltării carierei angajaților în atingerea competitivității firmelor pe marginea unor exemple concrete.

Studiu de caz 10: Analiza conținutului și a metodelor relevante pentru evaluarea performanțelor resurselor umane de la întreprinderile autohtone. Reliefarea unor erori de evaluare a performanțelor angajaților și analiza impactului lor.

Studentii vor fi grupați în echipe a câte 2-3 studenți. Un membru din fiecare echipă va alege studiul de caz din cele 10 propuse, ce va fi analizat. Respectiv fiecare echipă va avea de muncit la un studiu de caz.

Ulterior la orele de seminar echipele vor prezenta rezultatele lucrului individual.

La evaluare se va ține cont de limbajul profesional, claritatea în exprimare, logică, calitatea soluțiilor propuse. Pentru îndeplinirea sarcinii la studiul de caz respectiv fiecare student va obține o notă (N_{sc}).

Studentii ce urmează cursul „Managementul resurselor umane”, vor fi evaluați cu minim 4 note (3 note obținute la rezolvarea de aplicații, studii de caz pe platforma Moodle $N1$, $N2$, $N3$ și o notă obținută la rezolvarea studiului de caz N_{sc}).

Evaluarea curentă a studenților va fi calculată ca medie dintre notele obținute de student, după următoarea formulă:

$$E_c = \frac{N1+N2+N3+N_{sc}}{4}$$

Totodată, studenții, obligatoriu, vor susține o probă de *Evaluare periodică* (E_p) prin care se urmărește estimarea situației intermediare a reușitei studentului în conformitate cu prevederile Regulamentului de organizare a studiilor superioare de licență (ciclul I) și integrate, aprobat prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 1625 din 12.12.2019¹. Evaluarea periodică va fi promovată sub formă de test. Testul pentru evaluarea periodică se va desfășura pe

¹ Regulamentul de organizare a studiilor superioare de licență (ciclul I) și integrate, aprobat prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 1625 din 12.12.2019.
Disponibil: https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordinul_nr._1625_din_12.12.2019.pdf

platforma Moodle. Testul grilă va conține întrebări din temele studiate. Pentru evaluarea periodică studenții vor avea de rezolvat un test grilă din 20 de întrebări, din temele studiate, pentru care vor fi notați cu o singură notă (E_p).

De asemenea, studenții vor fi evaluați în baza realizării *Lucrului individual* (N_i). Însărcinările pentru lucrul individual se regăsesc în compartimentul ***Activități de lucru individual***.

Pe parcursul semestrului, după studiul a jumătate din partea teoretică și practică, studenții susțin un *test de evaluare periodică*. Studenții care absentează și cei care obțin o notă mai mică decât 5, vor avea posibilitatea să susțină repetat testul de evaluare periodică.

La examinarea finală sunt admiși doar studenții care întrunesc următoarele condiții:

- nota medie a evaluărilor curente E_c este de cel puțin 5;
- nota evaluării periodice E_p este de cel puțin 5;
- media pentru activitatea de lucru individual N_i este de cel puțin 5.

Nota semestrială (N_s) se calculează conform formulei:

$$N_s = \frac{E_c + E_p + N_i}{3},$$

unde E_c – media notelor obținute la evaluările curente; E_p – nota obținută în cadrul evaluării periodice; L_i – nota/media pentru lucrul individual.

Evaluarea finală se realizează sub formă de examen scris. Nota finală se calculează conform formulei:

$$N_f = N_s \times 0.6 + N_e \times 0.4,$$

unde N_f – nota finală; N_s – nota semestrială; N_e – nota de la examen.

Subiectele pentru valuarea finală

Evaluarea finală se va desfășura de test pe platforma Moodle, 20 de întrebări pe parcursul a 40 min. Subiecte pentru evaluarea finală includ:

1. Definiere, principii, obiective și funcții ale managementului resurselor umane.
2. Manageri și leaderchip.
3. Politicile de personal.
4. Concepte, forme și obiective ale strategiei de personal.
5. Etape în evoluția managementului resurselor umane.
6. Planificarea resurselor umane.
7. Recrutarea resurselor umane: surse și metode. Interviu element de bază al recrutării.
8. Selecția resurselor umane: surse și metode.
9. Integrarea noilor angajați. Forme de adaptare la locul de muncă.

10. Tinerii specialiști – o categorie specială a resurselor umane.
11. Obiectivele, criteriile și etapele evaluării performanțelor.
12. Erori în procesul de evaluare a performanțelor .
13. Natura și conținutul pregătirii personalului. Un model al sistemului de pregătire.
14. Coaching-ul și mentoring-ul: noi metode de pregătire profesională.
15. Formarea continuă a personalului: direcții și forme.
16. Metoda de gestiune a resurselor umane pe baza competențelor.
17. Managementul calității resurselor umane.
18. Proiectarea, analiza și re-proiectarea posturilor.
19. Planificarea carierei din perspectiva organizațională și individuală.
20. Stadiile carierei și ale vieții.
21. Conținutul și natura motivației. Factorii și sursele motivaționale.
22. Motivația prin mobilitate și schimbare socială.
23. Conținutul și formele recompenselor.
24. Menținerea resurselor de muncă: disciplină, securitate, sănătate.
25. Estimarea și diagnosticarea eficienței sistemului de management al resurselor umane.
26. Consilierea angajaților și managementul stresului.
27. Definirea culturii și caracteristicile culturale europene.
28. Subculturile și diversitatea culturală.
29. Reconsiderarea rolului factorului uman și a culturii organizaționale.
30. Analiza interculturală a educației și formării profesionale.

Bibliografia

Bibliografia obligatorie

1. CODUL MUNCII al Republicii Moldova: Nr. 154 –XV din 28.03.2003. In: *Monitorul Parlamentului*. 2003, nr. 159-162.
2. LEGEA privind *sistemul unitar de salarizare în sistemul bugetar nr. 270 din 23.11.2018*. In: *Monitorul Oficial* nr. 441-447 din 30.11.2018.
3. ARMSTRONG, M. *Managementul resurselor umane, manual practic*. București: CODECS, 2003, 872 p.
4. PRODAN, A. *Managementul resurselor umane: Ghid Practică*. București: Economica, 2011, 224 p.
5. TRUSEVICI, A.; SUSLENCO, A. *Managementul resurselor umane – un demers calitativ în practica organizației*. Iași: Tehnopress, 2018, 143 p.

Bibliografia suplimentară

6. BIRCA, A. *Managementul resurselor umane*. Chișinău: ASEM., 2005, 329 p.
7. NICA, P.; IFTIMESCU, A. *Management: concepte și aplicații*. Iași: Sedcom Libris, 2004, 264 p
8. MOVILĂ I., SUSLENCO, A. ș.a., *Management strategic al potențialului uman*, Bălți, Presa universitară bălțeană, 2014, p. 85-124. ISBN 978-9975-50-138-5 (4,3 c.a. contribuția personală). Disponibil: <http://dspace.usarb.md:8080/xmlui/handle/123456789/1442>
9. SUSLENCO, A. *Sporirea competitivității spațiului universitar din Republica Moldova prin valorificarea potențialului creativ*. In: Revista „Economia Contemporană”, 2016, vol.1, nr.1, Pitești, Independența economică publishing, p. 139-149. ISSN 2537-4222. Disponibil: <http://www.revec.ro/article-2016-id-75-vol..1.nr..1.html>
10. SUSLENCO, A. *Innovation as a source of competitive advantage of the Republic of Moldova*. In: Revista „Economia Contemporană”, 2017, vol.1, nr.1, Pitești, Independența economică publishing, p. 139-149. ISSN 2537-4222. Disponibil: <https://ideas.repec.org/a/brc/brcej/v2y2017i2p136-151.html>
11. SUSLENCO, A. *Обучающая среда Moodle как инструмент формирования конкурентоспособности специалистов в университетах Молдовы*. In: „Актуальные научные исследования в современном мире”, 2019, nr. 6(50), p. 104-108. ISSN 2524-0986. Disponibil: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41279862>
12. AMARFII-RAILEAN, N.; SUSLENCO, A. *Modernizarea învățământului superior prin consolidarea abilităților antreprenoriale și digitale în condițiile revoluției industriale 4.0*. In: Studia Universitatis- Moldaviae științe exacte și economice, Nr.2 (118), 2018, p. 151-156. ISSN 1857-2053. Disponibil: http://studiamsu.eu/wp-content/uploads/22.p.151-156_112.pdf
13. SUSLENCO, A. *Resursele umane- rolul lor pentru o competitivitate sporită în turism*. In: Turismul rural românesc în contextul dezvoltării durabile, vol. XXXII, Iași, Tehnopres, 2013, p. 53-57. ISBN 978-973-730-482-7. Disponibil: <http://www.cnaa.md/files/institutions/usb/raport-17.05..16-autoevaluare-profil-tcaci-c.-varianta-2.pdf>
14. SUSLENCO, A. *Potențialul inovațional ca factor al sporirii competitivității întreprinderilor din Republica Moldova*. In: Progrese în teoria deciziilor economice în condiții de risc și incertitudine, vol. XXVI, Iași, Tehnopress, 2015, p.113-120. ISBN 978-606-687-240-9 Disponibil:

https://www.researchgate.net/publication/313293761_Progrese_in_teoria_deciziilor_economice_in_conditii_de_risc_si_incertitudine_vol_27

15. SUSLENCO, A. *Aportul educației universitare în descoperirea și dezvoltarea potențialului studenților*. In: Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere, vol. XXIX, Iași, Tehnopress, p. 99-106. ISBN 978-0606-685-468-9 (0,62 c.a.). Disponibil:https://issuu.com/bibliotecauniversitaraba/docs/anuar_12_calameo