

Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova

Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți

Facultatea de Științe Reale, Economice și ale Mediului

Catedra de științe economice



## CURRICULUM

la unitatea de curs

# DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ ȘI MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI

Ciclul II, studii superioare de master

Codul și denumirea domeniului general de studiu: 042 Drept

Codul și denumirea domeniului de formare profesională: 0421 Drept

Denumirea programului de master: Relații de muncă și managementul resurselor umane

Forma de organizare a învățământului: învățământ cu frecvență

**Autor:**

conf. univ., dr. hab. Alina SUSLENCO

BĂLȚI, 2024

Discutat și aprobat la ședința Catedrei de științe economice

Procesul-verbal nr. 6 din 16.02.2024

Șefa Catedrei de științe economice  conf. univ., dr. Carolina TCACI

Analizat și recomandat la ședința Comisiei metodice a Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului.

Procesul-verbal nr. 5 din 27.03.2024

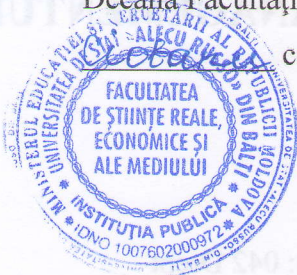
Președintele Comisiei metodice al Consiliului Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului  conf. univ., dr. Lidia POPOV

Discutat și aprobat la ședința Consiliului Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului

Procesul-verbal nr. 7 din 28.03.2024

Decana Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului

 conf. univ., dr. Ina CIOBANU



### Informațiile de identificare a unității de curs

**Facultatea:** Drept și Științe Sociale

**Catedra:** Drept

**Codul și denumirea domeniului general de studiu:** 042 Drept

**Codul și denumirea domeniului de formare profesională:** 0421 Drept

**Programul de studii la ciclul II (master):** Relații de muncă și managementul resurselor umane

**Denumirea unității de curs:** Dezvoltarea profesională și managementul performanței

### Administrarea unității de curs

Codul unității de curs	Credite ECTS	Total ore	Repartizarea orelor				Forma de evaluare	Limba de predare
			Curs	Seminarii	Laborator	Lucrul individual al studentului		
S.03.O.018	5	150	20	20	—	110	Examen	Română

**Anul de studii și semestrul în care se studiază:** Anul II, Semestrul 3

**Forma de organizare a învățământului:** Cu frecvență

**Regimul unității de curs:** Obligatorie

**Categoria formativă:** De specialitate

### Informații referitoare la cadrul didactic

Titularul cursului: **Alina SUSLENCO**, doctor habilitat în științe economice, conferențiar 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. A realizat studiile postdoctorale și a susținut teza de doctor habilitat în cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova.

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

**Biroul:** Catedra de științe economice

**E-mail:** alina.suslenco@usarb.md

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

## **Integrarea unității de curs în programul de studii**

Prezentul curriculum este întocmit în conformitate cu planul de studii pentru ciclul II, studii de master, care prevede studierea unității de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* în anul II, semestrul 3. Unitatea de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* este unul din principalii piloni ai formării specialiștilor în domeniul managementului resurselor umane. Studierea unității de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* în anul II, constituie o bază teoretico-practică pentru activitățile studenților pe parcursul instruirii lor la ciclul II, și consolidează cunoștințele studenților în domeniul managementului resurselor umane. Studenții, studiind acest curs, au posibilitatea de a înțelege interconexiunea dintre dezvoltarea resurselor umane din cadrul unei organizații și performanța obținută de ea.

Unitatea de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* se integrează organic în ansamblul materiilor incluse în pregătirea viitorilor specialiști din domeniul managementului resurselor umane, utilizând cunoștințele asimilate de studenți la următoarele unități de curs: managementul strategic al resurselor umane, profilaxia arderii profesionale, oferind cunoștințe, metode și procedee de dezvoltare a resurselor umane în vederea atingerii unei performanțe maxime de la angajații organizațiilor.

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 eficiente a resurselor umane deoarece, resursa umană este o resursă vitală, regenerabilă și perisabilă, care necesită o atenție sporită din partea managementului organizației în vederea atingerii performanțelor maxime.

Curriculumul la unitatea de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* definește o serie de probleme legate de conceptualizarea necesității de dezvoltare profesională a angajaților în condiții de globalizare și internaționalizare. Dezvoltarea resurselor umane devine un imperativ pentru afacerilor care tind a fi competitive și doresc să se mențină pe piață. Pe lângă aceasta este important de a înțelege metodele și modelele de atingere a performanței umane și organizaționale și a stabilirii locului dezvoltării resurselor umane în aceste modele.

Pentru însușirea unității de curs de către studenți, drept bază servesc cunoștințele obținute la unitățile de curs: Managementul strategic al resurselor umane, Parteneriatul social în sfera muncii, Securitatea și sănătatea în muncă, Protecția datelor personale ale salariatului, Profilaxia arderii profesionale.

Programul unității de curs include studierea aspectelor conceptuale, legăturilor logice de analiză a interdependenței conceptelor analizate. Este dezvăluit conceptul provocare în

managementul resurselor umane, se examinează tehnologia analizei conceptelor analizate, metodele de lucru cu metodologia de analiză a dezvoltării resurselor umane și a principalelor procese din domeniul atingerii performanțelor umane. Este analizat procesul de elaborare a planului de dezvoltare a resurselor umane din cadrul organizației, de stabilire a modalității de atingere a performanței organizaționale.

Sunt prezentate structura prelegerilor de curs, temele seminariilor, structura proiectului, evaluarea curentă, evaluarea finală, precum și bibliografia obligatorie și recomandată.

Obiectul de studiu al unității de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* este sistemul integrat de regulamente, tehnologii, metode și tehnici de analiză a necesității de dezvoltare a resurselor umane din cadrul organizațiilor în vederea atingerii unui nivel maxim al performanței umane.

### **Exigențe și competențe prealabile**

Pentru însușirea unității de curs de către studenți, drept bază servesc cunoștințele obținute la unitățile de curs: Managementul strategic al resurselor umane, Parteneriatul social în sfera muncii, Securitatea și sănătatea în muncă, Protecția datelor personale ale salariatului, Profilaxia arderii profesionale.

Studierea unității de curs *Dezvoltarea profesională și 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 dezvoltare a resurselor umane în cadrul organizației;
- de identificare a oportunităților de gestiune eficientă a resurselor umane în cadrul organizației;
- de comparare a potențialului uman în cadrul organizațiilor;
- de utilizare a metodelor de gestiune a resurselor umane în cadrul organizației în scopul atingerii performanței economice;
- de identificare a metodelor de recrutare, selecție a resurselor umane a unei organizații;
- de analiză a necesității de formare și integrare a resurselor umane.

Studenții de la ciclul **II**, studii de master, anul II ce studiază acest curs trebuie să dețină aceste competențe prealabile acumulate la unitățile de curs precum: Managementul strategic al resurselor umane, Profilaxia arderii profesionale. Aceste competențe acumulate la aceste unități de curs le vor ajuta studenților în conceptualizarea aspectelor teoretice și în implicarea la diferite studii de caz în acest domeniu.

## **Competențe profesionale și transversale dezvoltate în cadrul unității de curs**

Unitatea de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* urmărește să formeze la studenții anului II, ciclul II, studii de master, unele deprinderi de a raționa economic, de a analiza potențialul uman al unei organizații, de a identifica corect necesitatea de dezvoltare a resurselor umane a unei organizații în vederea atingerii unei performanțe maxime a întreprinderii, de a aplica judicios metodele specifice de dezvoltare a resurselor umane, în funcție de situație, cerințele înaintate față de candidat, nivelul ierarhic, de a interpreta corect oportunitățile de management ale performanțelor organizaționale, astfel încât după parcurgerea cursului să poată interpreta corect fenomenele economice și sociale cu ajutorul analizei și gestiunii performanțelor angajaților organizațiilor.

În cadrul unității de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* vor fi dezvoltate următoarele competențe:

### ***Competențe profesionale:***

**CP1.** Operarea cu noțiunile, conceptele, teoriile specifice dreptului muncii și managementului resurselor umane, în scopul aplicării eficiente a acestora în activitatea operațională;

**CP2.** Utilizarea cunoștințelor teoretice, a metodelor și procedeele moderne, specifice domeniului dreptului muncii și managementului resurselor umane în activitatea practică și de cercetare;

**CP5.** Planificarea strategică a activității profesionale curente și de personal, în scopul dezvoltării instituționale pe termeni medii și de perspectivă;

**CP6.** Valorificarea aptitudinilor de analiză a doctrinei, legislației și practicilor judiciare în domeniul dreptului muncii, la nivel național și internațional, în vederea elaborării proiectelor de studiu;

### ***Competențe transversale:***

**CT1.** Executarea riguroasă, eficientă, responsabilă și în termen, a sarcinilor profesionale, în spirit de inițiativă și în concordanță cu principiile etice și deontologia profesională;

**CT2.** Aplicarea tehnicilor de relaționare în grup, deprinderea și exercitarea rolurilor specifice de muncă în echipă, prin dezvoltarea abilităților de comunicare interpersonală și asumarea responsabilității pentru luarea deciziilor;

**CT3.** Autoevaluarea nevoii de formare profesională și identificarea resurselor și modalităților de dezvoltare personală și profesională, în scopul inserției și adaptării la cerințele pieței muncii.

## Finalitățile unității de curs

La finalizarea studierii unității de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* și realizarea sarcinilor de învățare studentul va fi capabil:

- să identifice conceptele de performanță umană, dezvoltarea resurselor umane, mentoring, shadowing, coaching, performanță organizațională;
- să structureze cunoștințele despre implicațiile dezvoltării resurselor umane asupra managementului performanței;
- să utilizeze metodologia și metodele de analiză a performanței organizaționale și umane;
- să analizeze interconexiunea dintre performanța organizațională și dezvoltarea angajaților organizației;
- să elaboreze un proiect de cercetare în vederea evaluării performanței organizaționale utilizând cele mai relevante metode și determinând locul dezvoltării resurselor umane în atingerea performanței firmei.

## Conținutul unității de curs

**P** – Prelegeri; **S** – Seminarii; **L** – Laboratoare; **LI** – Lucrul individual

Tematica	Ore			
	P	S	L	LI
<b>Unitatea de învățare 1.</b> <b>Noi provocări în managementul resurselor umane ca urmare a internaționalizării afacerilor</b>				
1. Managementul resurselor umane – o abordare sistemică. 2. Activitățile specifice în managementul resurselor umane. 3. Provocări în dezvoltarea managementului resurselor umane.	2	1	–	10
<b>Unitatea de învățare 2.</b> <b>Dezvoltarea resurselor umane – element al sustenabilității organizaționale</b>				
1. Repere ale dezvoltării resurselor umane în cadrul întreprinderii. 2. Eficacitatea metodelor dezvoltării resurselor umane. 3. Influența dezvoltării resurselor umane asupra sustenabilității întreprinderilor.	2	1	–	10
<b>Unitatea de învățare 3.</b> <b>Noi cerințe ale pieței muncii din Republica Moldova. Necesitatea de dezvoltare profesională</b>				
1. Caracteristicile dezvoltării pieței muncii în Republica Moldova. 2. Abordări moderne în dezvoltarea profesională a angajaților companiilor. 3. Modalități de implementare a modelelor de dezvoltare a angajaților întreprinderilor.	2	2	–	10
<b>Unitatea de învățare 4.</b> <b>Eficacitatea metodelor și principiilor de dezvoltare a resurselor umane în cadrul organizației</b>				
1. Metode de dezvoltare a resurselor umane în marile corporații. 2. Coachingul – ca element al durabilității în afaceri. 3. Mentoringul – ca factor al sporirii satisfacției și performanței angajaților.	2	2	–	10
<b>Unitatea de învățare 5.</b> <b>Instruirea și dezvoltarea profesională: o abordare sistemică</b>				
1. Instruirea profesională: o modalitate de sporire a satisfacției angajaților. 2. Instruirea și dezvoltarea profesională: o abordare în tandem.	2	2	–	10

Tematica	Ore			
	P	S	L	LI
3. Perfecționarea modalităților de instruire și dezvoltare a angajaților la întreprindere.				
<b>Unitatea de învățare 6.</b> <b>Managementul performanței – element cheie al asigurării competitivității întreprinderilor</b>				
1. Managementul performanței: realități și perspective. 2. Oportunități ale implementării managementului performanței în cadrul întreprinderii. 3. Influența recompenselor supra managementului performanțelor.	2	2	–	10
<b>Evaluare curentă</b>	–	2	–	–
<b>Unitatea de învățare 7.</b> <b>Planificarea performanței – rezultate, comportamente, plan de dezvoltare</b>				
1. Eficiența rezultatelor în planificarea performanței. 2. Comportamentele scontate în planificarea performanței. 3. Planul de dezvoltare a performanței organizaționale.	2	2	–	10
<b>Unitatea de învățare 8.</b> <b>Oportunități de dezvoltare a resurselor umane pentru afacerile din Republica Moldova versus Europa</b>				
1. Managementul european: realizări și valențe. 2. Utilitatea metodelor de dezvoltare a resurselor umane aplicate de marile companii din Europa. 3. Dezvoltarea angajaților în Moldova versus dezvoltarea angajaților în Europa.	2	2	–	10
<b>Unitatea de învățare 9.</b> <b>Executarea și evaluarea performanței organizaționale</b>				
1. Responsabilitățile managerului și ale angajaților în executarea performanței. 2. Interviul de evaluare și utilitatea lui. 3. Perfecționarea modalităților de executare și evaluare a performanței organizaționale.	2	1	–	10
<b>Unitatea de învățare 10.</b> <b>Eficacitatea metodelor de evaluare a performanței organizaționale</b>				
1. Principii și metode de evaluare a performanțelor. 2. Utilitatea modelelor de evaluare a performanțelor umane. 3. Oportunități de implementare a modelelor de sporire a performanțelor organizaționale.	1	1	–	5
<b>Unitatea de învățare 11.</b> <b>Reînnoirea performanței și reanimarea procesului – vectori ai performanței organizaționale sustenabile</b>				
1. Reînnoirea performanței: esență și conținut. 2. Procesul de management al performanței. 3. Posibilități de reanimare a procesului.	1	1	–	5
<b>Unitatea de învățare 12.</b> <b>Aportul dezvoltării resurselor umane în atingerea performanței organizaționale</b>				
1. Dezvoltarea resurselor umane ca factor al sporirii performanțelor organizaționale. 2. Managementul performanței și planificarea strategică. 3. Influența dezvoltării resurselor umane ale organizațiilor asupra sustenabilității performanțelor obținute.	–	1	–	10
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>–</b>	<b>110</b>



## Strategii de predare și învățare

În cadrul unității de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* 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 MOODLE.

### Activități de lucru individual al studentului

Activitatea de lucru individual a studenților este o componentă obligatorie în cadrul procesului de instruire. În studiul acestui curs, studenților li se vor propune o literatură variată ce urmează a fi studiată independent. Studenții, în rezultatul activității lucrului individual vor elabora un proiect.

Repartizarea orelor pentru activitățile de lucrul individual (total 110 ore) este prezentată în tabelul următor:

Nr. d/o	Tipul activității	Nr. ore
1.	Studierea temelor din cadrul unității de curs; cercetarea surselor bibliografice obligatorii la temele unității de curs.	50
2.	Studierea surselor informaționale suplimentare.	20
3.	Elaborarea unui proiect la o temă selectată din lista de subiecte pentru proiecte sau la propunerea studentului (Nli).	20
4.	Pregătirea pentru evaluarea finală (examen)	20
<b>Total</b>		<b>110</b>

Sarcinile din compartimentul lucrului individual se pregătesc de către toți studenții pentru lecțiile care corespund tematicii respectivelor însărcinări. Aprecierea lucrului individual se efectuează prin verificarea sintezelor materialului studiat individual, inițierea discuțiilor de grup cu studenții pe tematica lucrului individual, interogarea studenților, simularea unor situații practice, soluționarea cărora necesită aplicarea legislației în domeniul gestiunii firmei, evaluarea cunoștințelor studenților prin intermediul studiilor de caz, etc.

Studentii, în rezultatul activității lucrului individual vor elabora un proiect, unde vor demonstra cunoștințele acumulate ca urmare a studierii lucrului individual. Proiectul va fi prezentat la ultimele două seminare conform orarului. Proiectul va fi încărcat pe platforma de învățare MOODLE cu o zi înainte de penultimul seminar ale unității de curs respective.

### ***Conținutul proiectului***

Organizare: studiul va fi realizat de un grup format din 2 studenți și va fi prezentat la o dată prestabilită, în cadrul seminarului. Durata prezentării: maxim 20 de minute + întrebări și discuții (20 de minute), prezentarea se va face liber și va fi însoțită de o prezentare PowerPoint.

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 situația dată;
4. Formularea obiectivelor (SMART) ce vor fi atinse prin soluționarea problemei sau valorificarea oportunității;
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 care pot apărea;
9. Modalități de evaluare/verificare a atingerii obiectivelor;
10. Concluzii.

*Cerințe de redactare:* 25 -30 de pagini, A4, TNR 12 pt, la 1 rând, Margini: sus 2 cm, jos 2 cm, stânga 2,5 cm, dreapta 2,5 cm.

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

### ***Teme posibile:***

1. Probleme în dezvoltarea resurselor umane la întreprindere.

2. Sporirea performanțelor resurselor umane ale organizației.
3. Oportunități de dezvoltare a resurselor umane la întreprindere.
4. Evaluarea performanței angajaților – realități și perspective.
5. Planificarea performanțelor angajaților la întreprindere.
6. Elaborarea modelului de evaluare a performanțelor angajaților la întreprindere.
7. Principii și modele de evaluare a performanțelor organizaționale la întreprindere.
8. Posibilități de sporire a performanței organizaționale în contextul dezvoltării angajaților întreprinderii.
9. Modelul de evaluare a performanțelor la întreprindere. Modalități de optimizare a lui.
10. Provocări în managementul performanțelor angajaților la organizațiile din Republica Moldova.
11. Reînnoirea performanței și reanimarea procesului la întreprindere.

#### ***Reguli aplicabile proiectelor***

- proiectul va conține titlu relevant, cuprins, concluzii și bibliografie. Pe pagina de titlu vor apărea numele și prenumele persoanelor care au elaborat proiectul;
- un exemplar al proiectului 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 DPMP”. Forma listată al proiectului o prezentați 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, nota acordată la disciplina DPMP 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 proiect. Nota studenților va depinde de limbaj, structură, respectarea cerințelor, prezentarea proiectului. Pentru elaborarea proiectului notele vor fi la fiecare dintre membri aceleași, însă pentru prezentarea lui, pentru răspunsul la întrebările cadrului didactic, notele vor diferința;

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

## Evaluarea

Evaluarea studenților la unitatea de curs *Dezvoltarea profesională și managementul performanței* se realizează în corespundere cu Regulamentul de organizare a studiilor superioare de master (Ciclul II) 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 8 studii de caz propuse:

**Studiu de caz 1.** Analiza cerințelor pieței muncii din Republica Moldova în vederea inserției tinerilor specialiști. Analiza experiențelor de succes din Europa în vederea inserției tinerilor;

**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 instruire și dezvoltare a resurselor umane în cadrul întreprinderilor naționale. Compararea metodelor de dezvoltare aplicate de întreprinderile naționale și cele aplicate de întreprinderile multinaționale;

**Studiu de caz 4.** Analiza locului dezvoltării resurselor umane în atingerea performanței organizaționale. Cercetarea modelelor de atingere a performanțelor în cadrul întreprinderilor naționale;

**Studiu de caz 5.** Analiza procesului de planificare a performanței umane în cadrul întreprinderilor. Identificarea celor mai optime modele care pot fi aplicate la întreprinderile naționale;

**Studiu de caz 6.** Analiza modalităților de evaluare a performanțelor umane în cadrul întreprinderilor. Cercetarea modalităților de atingere a performanțelor în cadrul instituțiilor de învățământ superior. Identificarea modelelor de atingere a performanței pentru USARB;

**Studiu de caz 7.** Analiza procesului de reanimare a atingerii performanțelor organizaționale în condiții de instabilitate și criză economică. Cercetarea modelelor de sporire a eficacității managementului performanței;

**Studiu de caz 8.** Analiza interconexiunilor dintre dezvoltarea resurselor umane și managementul performanțelor după exemplele organizațiilor naționale. Stabilirea unui model al performanței valabil pentru întreprinderile naționale.

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 unitatea de curs „Dezvoltarea profesională și managementul performanței”, vor fi evaluați cu minim 5 note (4 note obținute la testare pe platforma de învățare MOODLE  $N1$ ,  $N2$ ,  $N3$ ,  $N4$ , o nota la studiul de caz  $N_{sc}$ ).

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

$$Ec = \frac{N1+N2+N3+N4+Nsc}{5}$$

De asemenea, studenții vor fi evaluați în baza realizării *Lucrului individual* ( $NI_i$ ).

Însărcinările pentru lucrul individual se regăsesc în compartimentul **Activități de lucru individual al studentului**.

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

- nota medie a evaluărilor curente  $E_c$  este de cel puțin 5;
- media pentru activitatea de lucru individual  $Nl_i$  este de cel puțin 5.

Nota semestrială ( $N_s$ ) se calculează conform formulei:

$$N_s = \frac{E_c + Nl_i}{2},$$

unde  $E_c$  – media notelor obținute la evaluările curente;  $Nl_i$  – nota/media pentru lucrul individual.

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

$$N_f = N_s \times 0.5 + N_e \times 0.5,$$

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

### **Subiectele pentru evaluarea finală**

Evaluarea finală se va desfășura sub formă de test scris. Subiecte pentru evaluarea finală includ:

1. Managementul resurselor umane – o abordare sistemică.
2. Activitățile specifice în managementul resurselor umane.
3. Provocări în dezvoltarea managementului resurselor umane.
4. Repere ale dezvoltării resurselor umane în cadrul întreprinderii.
5. Eficacitatea metodelor dezvoltării resurselor umane.
6. Influența dezvoltării resurselor umane asupra sustenabilității întreprinderilor.
7. Caracteristicile dezvoltării pieței muncii.
8. Abordări moderne în dezvoltarea profesională a angajaților companiilor.
9. Modalități de implementare a modelelor de dezvoltare a angajaților întreprinderilor.
10. Metode de dezvoltare a resurselor umane în marile corporații.
11. Coachingul – ca element al durabilității în afaceri.
12. Mentoringul – ca factor al sporirii satisfacției și performanței angajaților.
13. Instruirea profesională: o modalitate de sporire a satisfacției angajaților.
14. Instruirea și dezvoltarea profesională: o abordare în tandem.
15. Perfecționarea modalităților de instruire și dezvoltare a angajaților la întreprindere.
16. Managementul performanței: realități și perspective.
17. Oportunități ale implementării managementului performanței în cadrul întreprinderii.
18. Influența recompenselor supra managementului performanțelor.
19. Eficiența rezultatelor în planificarea performanței.

20. Comportamentele scontate în planificarea performanței.
21. Planul de dezvoltare a performanței organizaționale.
22. Managementul european: realizări și valențe.
23. Utilitatea metodelor de dezvoltare a resurselor umane aplicate de marile companii din Europa.
24. Dezvoltarea angajaților în Moldova versus dezvoltarea angajaților în Europa.
25. Responsabilitățile managerului și ale angajaților în executarea performanței.
26. Interviul de evaluare și utilitatea lui.
27. Perfecționarea modalităților de executare și evaluare a performanței organizaționale.
28. Principii și metode de evaluare a performanțelor.
29. Utilitatea modelelor de evaluare a performanțelor umane.
30. Oportunități de implementare a modelelor de sporire a performanțelor organizaționale.
31. Reînnoirea performanței: esență și conținut.
32. Procesul de management al performanței.
33. Posibilități de reanimare a procesului.
34. Dezvoltarea resurselor umane ca factor al sporirii performanțelor organizaționale.
35. Managementul performanței și planificarea strategică.
36. Influența dezvoltării resurselor umane ale organizațiilor asupra sustenabilității performanțelor obținute.

## **MODEL DE TEST DE EVALUARE FINALĂ**

### **Subiectul nr. 1 (1 puncte)**

Explicați esența dezvoltării profesionale.

### **Subiectul nr. 2 (4 puncte)**

Evidențiați rolul dezvoltării resurselor umane pentru eficiența întreprinderii. Exemplificați.

### **Subiectul nr. 3 (2 puncte)**

Numiți și explicați factorii psihologiei învățării

### **Subiectul nr. 4 (3 puncte)**

Numiți cei 4 indicatori ai subutilizării forței de muncă

### **Subiectul nr. 5 (8 puncte)**

Explicați nivelele de învățare care pot fi aplicate de angajații întreprinderilor

**Subiectul nr. 6 (9 puncte)**

Numiți elementele de bază ale dezvoltării resurselor umane

**Subiectul nr. 7 (3 puncte)**

Efectuați o analiză comparativă a eficacității shadowing-ului față de coaching

**Barem de notare**

<b>Puncte</b>	0-2	3-5	6-11	12-15	16-17	18-19	20-22	23-25	26-28	29-30
<b>Nota</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**Resurse informaționale**

***Obligatorii:***

1. Codul muncii al Republicii Moldova, nr. 154 –XV din 28.03.2003. In: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 159-162 din 29.07.2003.
2. ARMSTRONG, M. *Managementul resurselor umane, manual practic*. București: CODECS, 2003, 872 p.
3. AURBEY, D. *Managementul performanței*. Iași: Polirom, 2007, 384 p.
4. BIRCĂ, A. *Managementul resurselor umane*. Chișinău: ASEM., 2005, 329 p.
5. DJOI-METIUZ, D. *Dezvoltarea resurselor umane*. Moscova: Exmo, 2006, 285 p.
6. NICA, P. *Managementul performanțelor resurselor umane*. Iași: Sedcom Libris, 2011, 184 p.
7. NICA, P., IFTIMESCU, A. *Management: concepte și aplicații*. Iași: Sedcom Libris, 2004, 264 p.
8. PRODAN, A. *Managementul resurselor umane: Ghid Practică*. București: Economica, 2011, 224 p.
9. PRODAN, A., ROTARU, A. *Managementul resurselor umane*. Iași: Sedcom Libris, 2006, 252 p.
10. TRUSEVICI, A.; SUSLENCO, A. *Managementul resurselor umane – un demers calitativ în practica organizației*. Iași, Tehnopress, 2018. 143 p.

***Suplimentare:***

1. FUENTE, A., CICCONE, A. *Le capital humain dans une economie mondiale fondee sur la connaissance*. Barcelona: Universitea Pompeu Fabro, 2002, 384 p.
2. GARAVAN, T., COSTINE, N. *Strategic human resource development*. London: Arrow, 1997, 262 p.



3. HENTZE, I. *Teoria managementului personalului în economia de piață*. Moscova: Relații internaționale, 1997, 194 p.
4. LIFȘIȚ, A. *Evaluarea și dezvoltarea personalului de conducere*. Ivanovo: Universitatea de stat din Ivanovo, 1999, 354 p.
5. MAZILCHINA, E. *Managementul competitivității*. Moscova: Omega-L, 2008, 284 p.
6. MELNIC, B. *Capitalul uman*. Chișinău: ASEM, 2001, 302 p.
7. 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>.
8. 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>.
9. 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>.
10. 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>.
11. 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>.
12. 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](https://www.researchgate.net/publication/313293761_Progrese_in_teoria_deciziilor_economice_in_conditii_de_risc_si_incertitudine_vol_27).
13. 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/bibliotecastiintificauniversitaraba/docs/anuar\\_12\\_calameo](https://issuu.com/bibliotecastiintificauniversitaraba/docs/anuar_12_calameo).