

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

### MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

Ciclul I, studii superioare de licență

Codul și denumirea domeniului general de studiu: 071 Inginerie și activități inginerești

Codul și denumirea domeniului de formare profesională:

0710 Inginerie și activități inginerești

Codul și denumirea specialității: 0710.1 Inginerie și management în transport

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

TCACI 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

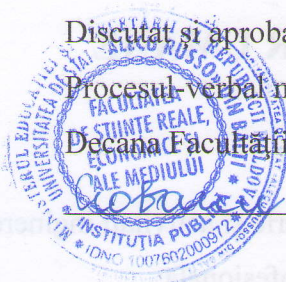
Mediului POPOV conf. univ., dr. Lidia POPOV

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

CIOBANU conf. univ., dr. Ina CIOBANU



### Informațiile de identificare a unității de curs

**Facultatea:** Științe Reale, Economice și ale Mediului

**Catedra:** Științe fizice și inginerești

**Codul și denumirea domeniului general de studiu:** 071 Inginerie și activități inginerești

**Codul și denumirea domeniului de formare profesională:** 0710 Inginerie și activități inginerești

**Codul și denumirea specialității:** 0710.1 Inginerie și management în transport

**Denumirea unității de curs:** Managementul resurselor umane

### 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.06.O.055	4	120	30	-	30	60	Examen	Română

**Anul de studii și semestrul în care se studiază:** Anul III, Semestrul 6

**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**

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: Economia firmei, Principiile economiei de piață, Managementul producerii, Managementul calității, Planificarea și administrarea producerii.

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.

Pentru însușirea unității de curs de către studenți, drept bază servesc cunoștințele obținute la unitățile de curs: Principiile economiei de piață, Economia firmei, Managementul calității, Managementul producerii/Managementul afacerilor.

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.

## **Exigențe și competențe prealabile**

Pentru însușirea unității de curs de către studenți, drept bază servesc cunoștințele obținute la unitățile de curs: Principiile economiei de piață, Economia firmei, Managementul calității, Managementul producerii/Managementul afacerilor..

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.

Pentru însușirea unității de curs de către studenți, drept bază servesc cunoștințele obținute la unitățile de curs: Principiile economiei de piață, Economia firmei, Managementul calității, Managementul producerii/Managementul afacerilor.

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

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 profesionale:***

**CP1.** Realizarea calculelor, demonstrațiilor și aplicațiilor pentru rezolvarea de sarcini specifice ingineriei și managementului bazate pe cunoștințe din științele fundamentale;

**CP2.** Asocierea cunoștințelor, principiilor și metodelor de bază din științe tehnice și economice în scopul modelării și soluționării problemelor ingineresti luând în considerație economisirea resurselor, protecția muncii și mediului;

**CP3.** Utilizarea independentă a calculatorului pentru modelarea produselor, proceselor, fenomenelor, cât și automatizarea sistemelor tehnice în situații deosebite cu utilizarea de soluții cunoscute în situații noi.

#### ***Competențe transversale:***

**CT1.** Aplicarea regulilor de muncă riguroasă și eficientă, manifestarea unei atitudini responsabile față de domeniul științific și didactic, pentru valorificarea optimă și creativă a

propriului potențial în situații specifice, cu respectarea principiilor și a normelor de etică profesională;

**CT2.** Desfășurarea eficientă și eficace a activităților organizate în echipă;

**CT3.** Identificarea oportunităților de formare continuă și valorificarea eficientă a resurselor și tehnicilor de învățare pentru propria dezvoltare.

### Finalitățile unității de curs

La finalizarea studierii unității de curs *Managementul resurselor umane* și realizarea sarcinilor de învățare, 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.

### 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>Abordări conceptuale ale managementului resurselor umane</b>				
1. Definiție, principii, obiective și funcții ale managementului resurselor umane 2. Manageri și leadership 3. Politicile de personal 4. Concepte, forme și obiective ale strategiei de personal 5. Etape în evoluția managementului resurselor umane	4	–	4	10
<b>Unitatea de învățare 2.</b> <b>Asigurarea resurselor umane</b>				
1. Planificarea resurselor umane 2. Recrutarea resurselor umane: surse și metode. Interviuul element de bază al recrutării 3. Selecția resurselor umane: surse și metode 4. Integrarea noilor angajați. Forme de adaptare la locul de muncă 5. Tinerii specialiști – o categorie specială a resurselor umane	4	–	4	8
<b>Unitatea de învățare 3.</b> <b>Evaluarea performanțelor resurselor umane</b>				
1. Obiectivele, criteriile și etapele evaluării performanțelor 2. Metode și tehnici de evaluare a performanțelor	4	–	4	8

Tematica	Ore			
	P	S	L	LI
3. Erori în procesul de evaluare a performanțelor				
<b>Unitatea de învățare 4.</b> <b>Dezvoltarea resurselor umane</b>				
1. Natura și conținutul pregătirii personalului. Un model al sistemului de pregătire 2. Coaching-ul și mentoring-ul: noi metode de pregătire profesională 3. Formarea continuă a personalului: direcții și forme 4. Metoda de gestiune a resurselor umane pe baza competențelor 5. Managementul calității resurselor umane	6	–	6	8
<b>Evaluare curentă</b>	–	–	1	–
<b>Unitatea de învățare 5.</b> <b>Managementul carierei angajaților</b>				
1. Proiectarea, analiza și reproiectarea posturilor 2. Planificarea carierei din perspectiva organizațională și individuală 3. Stadiile carierei și ale vieții	2	–	2	8
<b>Unitatea de învățare 6.</b> <b>Motivarea și remunerarea resurselor umane</b>				
1. Conținutul și natura motivației. Factorii și sursele motivaționale 2. Motivația prin mobilitate și schimbare socială 3. Conținutul și formele recompenselor	4	–	3	8
<b>Unitatea de învățare 7.</b> <b>Eficacitatea sistemului de gestionare a resurselor umane</b>				
1. Menținerea resurselor de muncă: disciplină, securitate, sănătate 2. Estimarea și diagnosticarea eficienței sistemului de management al resurselor umane 3. Consilierea angajaților și managementul stresului	4	–	4	5
<b>Unitatea de învățare 8.</b> <b>Influența mediului cultural asupra managementului resurselor umane</b>				
1. Definierea culturii și caracteristicile culturale europene 2. Subculturile și diversitatea culturală 3. Reconsiderarea rolului factorului uman și a culturii organizaționale	2	–	2	5
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>–</b>	<b>30</b>	<b>60</b>

### Strategii de predare și învățare

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 MOODLE.

### **Activități de lucru individual al studentului**

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.

Repartizarea orelor pentru activitățile de lucrul individual (total 60 de ore) este prezentată în tabelul următor:

<b>Nr. d/o</b>	<b>Tipul activității</b>	<b>Nr. ore</b>
1.	Studierea temelor din cadrul unității de curs; cercetarea surselor bibliografice obligatorii la temele unității de curs.	20
2.	Studierea surselor informaționale suplimentare.	10
3.	Elaborarea unui proiect la o temă selectată din lista de teme pentru proiecte sau la propunerea studentului (Nli).	10
4.	Pregătirea pentru evaluarea finală (examen)	20
<b>Total</b>		<b>60</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.

Studenții, 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 laboratoare conform orarului. Proiectul va fi încărcat pe platforma de învățare MOODLE cu o zi înainte de penultimul laborator al unității de curs respective.

#### ***Conținutul proiectului***

Organizare: Studiul va fi realizat de un grup format din 2 studenți și va fi prezentat la ultimele două 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 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/opportunitățile 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 pentru proiectul 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:

- 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 diferința.

#### **Criterii de evaluare specifice**

- identificarea clară a situației și a cauzelor, formularea clară a obiectivelor, încadrarea 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**

<b>NOTA</b>	<b>Echivalent ECTS</b>
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 de învățare MOODLE. Pe platformă, 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 unitatea de curs *Managementul resurselor umane*, vor fi evaluați cu minim 4 note (3 note obținute la rezolvarea de aplicații, studii de caz pe platforma de învățare MOODLE  $N_1$ ,  $N_2$ ,  $N_3$  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:

$$E_c = \frac{N_1 + N_2 + N_3 + N_{sc}}{4}$$

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 12.12.2019<sup>1</sup>. În conformitate cu decizia Catedrei de științe economice, forma de promovare a evaluării periodice / finale, precum și biletele/testele/studiile de caz sunt aprobate în ședința catedrei nominalizate și comunicate studenților la începutul semestrului de studiu a unității de curs. Pentru evaluarea periodică studenții vor fi notați cu o singură notă ( $E_p$ ). Studenții care absentează și cei care obțin o notă mai mică decât 5, vor avea posibilitatea să susțină repetat testul de evaluare periodică.

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

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  $N_l$  este de cel puțin 5.

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

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

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 evaluarea finală**

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

1. Definirea, principiile, obiectivele și funcțiile managementului resurselor umane.
2. Manageri și leadership.

---

<sup>1</sup> 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](https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordinul_nr._1625_din_12.12.2019.pdf)

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 reproiectarea 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. Definiția 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.

### **MODEL DE TEST DE EVALUARE PERIODICĂ**

**Subiectul nr. 1 (2 puncte)**

Denumiți și explicați etapele evoluției MRU indicând perioada și caracteristicile ei.

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

Denumiți și explicați caracteristicile fundamentale ale resurselor umane.

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

Selectați explicațiile pentru elementele matricii portofoliului de resurse umane:

Noțiunea	Nr. Expl.	Explicare
1. Angajații – problemă <b>2. Angajații cu performanțe previzibile</b> 3. Angajații cu performanțe foarte înalte <b>4. Semnele de întrebare</b>		1. Sunt constituite de acei angajați care dispun de un potențial de muncă înalt, dar care lucrează totuși, în mod clar, sub capacitatea sau posibilitățile lor. 2. Sunt considerați angajații cu sau fără sarcini de conducere ale căror performanțe sunt complet nesatisfăcătoare și care, totodată, dovedesc un potențial scăzut de performanță și autodezvoltare. 3. Reprezintă acea categorie de personal cotate foarte înalt, deoarece prezintă un nivel ridicat de performanță și dă dovadă de un potențial de dezvoltare suplimentar. 4. Sunt acei angajați care și-au atins nivelul de performanță maxim în cadrul limitelor lor previzibile.

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

Numiți și explicați cele 9 domenii principale de activitate în MRU după Societatea Americană pentru Pregătire și Dezvoltare.

**Subiectul nr. 5 ( 2 puncte)**

Selectați explicațiile pentru metodele de calcul a necesarului de personal:

Noțiunea	Nr. Expl.	Explicare
1. Metoda de regresie 2. Analiza tendințelor 3. Estimarea necesarului de personal de către șef ierarhic 4. Metoda Delphi.		1. metodă care estimează nevoile previzibile de personal ținând cont de evoluțiile și tendințele înregistrate în trecut privind efectivele de salariați, structura personalului 2. care stabilește anumite relații între efectivele de lucrători (sub aspect calitativ și cantitativ) și unii indicatori ai întreprinderii 3. se constituie un grup de 10-20 specialiști-experti care cunosc foarte bine specificul activităților desfășurate. 4. presupune ca la nivelul fiecărui compartiment de muncă, verigă de producție și concepție, șefii ierarhici respectivi să evalueze nevoile de personal pentru perioadele viitoare, ținând cont de specificul activităților desfășurate.

**Subiectul nr. 6 ( 4 puncte)**

Descrieți cerințele pentru descrierea postului

**Subiectul nr. 7 ( 2 puncte)**

Explicați cum se calculează indemnizația de concediu pentru diferite categorii de angajați

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

Indicați cele patru nivele în care trebuie să se concentreze eforturile de evaluare a pregătirii personalului.

**Barem de notare**

<b>Puncte</b>	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12	13-14	15-17	18-20	21-24
<b>Nota</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

## MODEL DE EVALUARE FINALĂ

### Subiectul nr. 1 (2 puncte)

Explicați esența reglementărilor muncii pe timp de noapte potrivit Codului Muncii Republicii Moldova.

### Subiectul nr. 2 (4 puncte)

Explicați modul de stabilire a salariilor potrivit Codului Muncii al Republicii Moldova.

### Subiectul nr. 3 (4 puncte)

Selectați explicațiile pentru elementele matricii portofoliului de resurse umane:

Noțiunea	Nr. Expl.	Explicare
1. Angajații – problemă <b>2. Angajații cu performanțe previzibile</b> 3. Angajații cu performanțe foarte înalte <b>4. Semnele de întrebare</b>		1. Sunt constituite de acei angajați care dispun de un potențial de muncă înalt, dar care lucrează totuși, în mod clar, sub capacitatea sau posibilitățile lor. 2. Sunt considerați angajații cu sau fără sarcini de conducere ale căror performanțe sunt complet nesatisfăcătoare și care, totodată, dovedesc un potențial scăzut de performanță și autodezvoltare. 3. Reprezintă acea categorie de personal cotate foarte înalt, deoarece prezintă un nivel ridicat de performanță și dă dovadă de un potențial de dezvoltare suplimentar. 4. Sunt acei angajați care și-au atins nivelul de performanță maxim în cadrul limitelor lor previzibile.

### Subiectul nr. 4 (5 puncte)

Numiți și explicați care sunt condițiile în care, potrivit Codului Muncii al Republicii Moldova, este interzisă munca minorilor.

### Subiectul nr. 5 (4 puncte)

Explicați cum influențează factorii interni asupra planificării resurselor umane.

### Subiectul nr. 6 (5 puncte)

Explicați care sunt condițiile de încheiere a contractului pe o perioadă determinată de timp.

### Subiectul nr. 7 (6 puncte)

Descrieți etapele analizei postului.

### Barem de notare

<b>Puncte</b>	1-2	3-5	6-9	10-13	14-17	18-20	21-23	24-25	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 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. NICOLESCU, O.; LEFTER, V.; MANOLESCU, A. *Managementul resurselor umane*. București: Pro Universitaria, 2011.

4. PRODAN, A. *Managementul resurselor umane: Ghid Practică*. București: Economica, 2018, 224 p.

5. RADU, C. *Managementul resurselor umane*. București: Editura Universității „Nicolae Titulescu”, 2022.

6. TRUSEVICI, A.; SUSLENCO, A. *Managementul resurselor umane – un demers calitativ în practica organizației*. Iași: Tehnopress, 2018, 143 p.

**Suplimentare:**

1. BIRCĂ, A. *Managementul resurselor umane*. Chișinău: ASEM., 2005, 329 p.

2. NICA, P.; IFTIMESCU, A. *Management: concepte și aplicații*. Iași: Sedcom Libris, 2004, 264 p.

3. 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>.

4. 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>.

5. 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/brccej/v2y2017i2p136-151.html>.

6. 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>.

7. 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](http://studiamsu.eu/wp-content/uploads/22.p.151-156_112.pdf).

8. 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>.

9. 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\\_incetitudine\\_vol\\_27](https://www.researchgate.net/publication/313293761_Progrese_in_teoria_deciziilor_economice_in_conditii_de_risc_si_incetitudine_vol_27).

10. 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).