



Ministerul Educației al Republicii Moldova
IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe

"Aprob"
Directorul Centrului de Excelență în
Economie și Finanțe,
G. Palade
"12 iunie 2017"

Curriculum modular
S.07.O.024 Managementul resurselor umane

Specialitatea: **41310- Planificarea și administrarea afacerilor**

Calificarea: **Tehnician planificare**

Chișinău 2017

Curriculumul a fost elaborat în cadrul Proiectului *EuropeAid/133700/C/SER/MD/12*
"Asistență tehnică pentru domeniul învățământ și formare profesională
în Republica Moldova",
implementat cu suportul financiar al Uniunii Europene



Autori:

1. Șargo Aliona, gr. didactic superior, doctor în științe economice, IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe

Aprobat de:

Consiliul metodic-științific al Centrului de Excelență în Economie și Finanțe

Director _____

Gabriel Palade

"12" iunie 2013



Recenzenți:

1. Zimagro-Plus SRL, r-nul Criuleni, satul Bălțata, Contabil șef

Daranuța Natalia

2. Valalim SRL, str. M. Costin 26/6, Chișinău, Director

Jereghe Valeriu

Adresa Curriculumului în Internet:

Portalul național al învățământului profesional tehnic

<http://www.ipt.md/ro/produse-educationale>.

Cuprins

I. Preliminarii.....	4
II. Motivația, utilitatea modulului pentru dezvoltarea profesională.....	5
III. Competențele profesionale specifice modulului.....	6
IV. Administrarea modulului.....	7
V. Unitățile de învățare	8
VI. Repartizarea orientativă a orelor pe unități de învățare.....	10
VII. Studiu individual ghidat de profesor.....	10
VIII. Lucrările practice recomandate.....	11
IX. Sugestii metodologice	11
X. Sugestii de evaluare a competențelor profesionale	11
XI. Resursele necesare pentru desfășurarea procesului de studii	13
XII. Resursele didactice recomandate elevilor.....	13

I. Preliminarii

Curriculumul modular la „Managementul resurselor umane” este un document normativ și obligatoriu pentru pregătirea specialiștilor în domeniul de formare profesională „Planificarea și administrarea afacerilor” în instituțiile de învățământ profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar.

Modulul „Managementul resurselor umane” este unul teoretic cu aplicații practice în domeniul resurselor umane. În lumea contemporană personalul constituie o componentă de primă dimensiune a fiecărei entități economice. Inițierea și desfășurarea cu succes a activității firmei depind într-o covârșitoare măsură de gradul în care este înțeles, motivat și coordonat factorul uman. Această importanță se explică prin faptul că resursele umane au devenit obiectiv de preocupare majoră, factorul munca plasându-se printre sursele majore de creștere a eficienței și profitabilității firmei.

Dintre resursele care se folosesc în orice întreprindere cea mai importantă este resursa umană. Focalizarea concepției manageriale pe resursa umană reprezintă o soluție posibilă de realizare a performanțelor indiferent de domeniul de activitate. Fără prezența efectivă a oamenilor care știu ce, când și cum trebuie făcut, ar fi imposibil ca organizațiile să-și atingă obiectivele.

Dacă până nu de mult interesul managerilor se concentra asupra aspectelor „tehnice”- obținerea de noi piețe, realizarea unui profit cât mai mare, introducerea noilor tehnologii, restructurarea activității, de cele mai multe ori pierzând din vedere aspectul „uman” al activității din organizațiile lor, în prezent activitatea de resurse umane a devenit extrem de importantă pentru asigurarea organizațiilor cu angajați valoroși care să contribuie la realizarea obiectivelor acestora.

Statutul Curriculumului. Curriculumul la unitatea de curs “Managementul resurselor umane” este un document normativ și obligatoriu pentru realizarea procesului de pregătire a elevilor în învățământul profesional tehnic postsecundar, care vor activa în cadrul diverselor entități economice, instituții public, etc., în conformitate cu sarcinile de lucru.

Funcțiile de bază ale Curriculumului sunt:

- didactică și desfășurarea procesului educațional din perspectiva unei pedagogii axate pe competențe;
- act normativ al procesului de predare-învățare-evaluare și certificare în contextul unei pedagogii axate pe competențe;
- reper pentru proiectarea pe competențe;
- componentă de bază pentru elaborarea strategiei de evaluare și certificare;
- orientare a procesului educațional spre formare de competențe la elevi;
- componentă fundamentală pentru elaborarea manualelor tipărite, manualelor electronice, ghidurilor metodologice, testelor de evaluare.

Beneficiarii Curriculumului. Curriculumul este destinat:

- profesorilor din instituțiile de învățământ profesional tehnic postsecundar;
- autorilor de manuale și ghiduri metodologice;

- elevilor care își fac studiile la specialitățile din domeniul economiei, administrării afacerilor, dar și alte domenii de activitate;
- membrilor comisiilor pentru examenele de calificare;
- membrilor comisiilor de identificare, evaluare și recunoaștere a rezultatelor învățării, dobândite în contexte non-formale și informale.

Curriculumul modular „Managementul resurselor umane” are ca obiectiv însușirea de către elevi a celor mai importante și actuale probleme ale managementului resurselor umane. Prezentul curriculum include ilustrarea problemelor angajării resurselor umane necesare în cadrul entităților economice; prezentarea rolului planificării resurselor umane și a relației acesteia cu planificarea la nivel organizațional; reflectarea modului în care organizațiile își acoperă nevoile de personal prin recrutarea și selecția candidaților calificați; descrierea modalităților de pregătire a interviurilor de angajare de succes; prezentarea unor modalități de orientare și integrare a noilor angajați; explicarea obiectivelor evaluării performanțelor, a motivelor pentru care acest proces poate eșua și a metodelor de depășire a obstacolelor; reflectarea aspectelor care trebuie avute în vedere în luarea de decizii cu privire la recompensarea angajaților.

Scopul studierii acestui modul constă în formarea și dezvoltarea de aptitudini, abilități și comportamente manageriale raționale, prin punerea în discuție a unor cazuri reale. Această unitate de curs va oferi elevilor o serie de abilități cheie care pot fi adoptate în organizații pentru creșterea performanței resurselor umane.

Curriculumul cuprinde șapte unități de conținut: integrarea strategiei de management al resurselor umane în strategia generală a firmei; planificarea resurselor umane; analiza și proiectarea posturilor; recrutarea și selecția resurselor umane; pregătirea și dezvoltarea profesională a resurselor umane; coaching și mentoring; sistemul de management al recompenselor.

Studierea acestui modul se bazează pe cunoștințele elevilor acumulate în cadrul unităților de curs ce în mod obligatoriu trebuie certificate până la demararea procesului de instruire la modulul în cauză:

- F.02.O.010 Bazele antreprenoriatului,
- F.03.O.012 Teoria economică I,
- F.04.O.013 Teoria economică II,
- S.04.O.018 Bazele managementului,
- S.05.O.021 Firma de exercițiu I,
- S.06.O.022 Firma de exercițiu II,
- S.02.O.032 Practica de inițiere în specialitate,
- S.04.O.033 Practica de specialitate I,
- S.06.O.034 Practica de specialitate II.

II. Motivația, utilitatea modulului pentru dezvoltarea profesională

Modulul **"Managementul resurselor umane"** permite formarea abilităților practice de autoconducere, gestionare corectă a personalului cât și a propriului comportament față de salariații unei entități economice.

Cunoștințele obținute vor permite specialiștilor să-și planifice necesarul de personal, vor utiliza o gamă de instrumente și tehnici de recrutare, selecție și motivare a personalului în vederea gestionării eficiente a resurselor umane din organizație. De asemenea, specialiștii vor ști cum să organizeze locul de muncă a personalului, cum se face o promovare, care sunt modalitățile de recompensă și evaluare a forței de muncă. Analiza conceptului le va permite să identifice obstacolele în calea utilizării eficiente a factorului uman, să evalueze critic calitatea resurselor umane în cadrul unei entități economice. La finalizarea unității de curs elevii vor fi capabili să:

- explice conceptele cu care se lucrează în MRU;
- descrie, analizeze și eficientizeze procesele de MRU în contextul pieții muncii și al altor factori interni și externi organizației;
- utilizeze instrumentele specifice MRU (de ex. fișa postului, anunț de recrutare, ghid de interviu de selecție, design formare, chestionare de satisfacție, fișe de evaluare);
- analizeze activitățile MRU;

Cunoscând aspectele teoretice ale managementului resurselor umane, specialiștii vor putea planifica și organiza eficient activitățile personalului și maximiza rezultatele entității în care vor activa.

Studierea acestei unități de curs va contribui la formarea și dezvoltarea de competențe profesionale ce corespund nivelului IV de calificare:

- cunoștințe factice, principii, procese și concepte generale din domeniul gestionării resurselor umane;
- abilități cognitive și practice necesare pentru gestionarea resurselor umane.

Competențele formate și dezvoltate în cadrul acestei unități de curs vor fi necesare pentru studierea următoarelor module:

S.08.O.027 Planificarea operațională

S.08.O.028 Managementul calității

S.08.O.031 Managementul IMM-urilor

S.08.O.035 Practica ce anticipează probele de absolvire

III. Competențele profesionale specifice modulului

Competențele profesionale ale viitorului absolvent evidențiază capacitatea de a integra cunoștințele teoretice cu deprinderile practice în realizarea activității profesionale și a obține performanțe descrise în calificarea profesională. Astfel, modulul **Managementul resurselor umane** formează următoarele competențe profesionale specifice:

CS1. Cunoașterea, înțelegerea conceptelor, teoriilor și principiilor de bază ale managementului resurselor umane și utilizarea lor adecvată în comunicarea profesională.

CS2. Identificarea principalelor etape ale analizei previzionale ale resurselor umane.

CS3. Stabilirea locului și importanței analizei, proiectării și evaluării posturilor pentru organizație.

CS4. Elaborarea strategiei și politicii de recrutare a personalului.

CS5. Aplicarea metodelor de pregătire, dezvoltare și evaluare a performanțelor personalului.

CS6. Dezvoltarea profesională a angajaților prin coaching și mentoring.

CS7. Analiza sistemului de salarizare a personalului.

IV. Administrarea modului

Semestrul	Numărul de ore				Modalitatea de evaluare	Numărul de credite
	Total	Contact direct		Lucrul individual		
		Prelegeri	Practică/ Seminar			
VII	90	40	20	30	Examen	3

V. Unitățile de învățare

Unități de competență	Unități de conținut	Abilități
I. Integrarea strategiei de management al resurselor umane în strategia generală a firmei		
<i>CS1. Cunoașterea, înțelegerea conceptelor, teoriilor și principiilor de bază ale managementului resurselor umane și utilizarea lor adecvată în comunicarea profesională.</i> UC1.	1.1 Definirea și conținutul managementului resurselor umane. 1.2 Legătura dintre managementul resurselor umane și managementul strategic al organizației. 1.3 Politici de management al resurselor umane.	A1.Definirea noțiunilor generale ale managementului resurselor umane. A2.Identificarea principalelor funcții ale managementului resurselor umane. A3.Stabilirea legăturii dintre managementul resurselor umane și managementul strategic al organizației.
II. Planificarea resurselor umane		
<i>CS2. Identificarea principalelor etape ale analizei previzionale a resurselor umane.</i>	2.1 Conceptul de planificare a resurselor umane. 2.2 Analiza previzională a resurselor umane. 2.3 Statele de personal. 2.4 Ajustarea resurselor umane în vederea echilibrării cererii cu oferta de muncă.	A4.Descrierea conceptelor specifice managementului previzional al resurselor umane. A5.Elaborarea statelor de personal al unei entități economice.
III. Analiza și proiectarea posturilor		
<i>CS3. Stabilirea locului și importanței analizei, proiectării și evaluării posturilor pentru organizație.</i>	3.1 Definirea, componentele și variabilele postului. 3.2 Proiectarea posturilor. 3.3 Fișa de post. 3.4 Analiza posturilor. 3.5 Evaluarea posturilor.	A6. Identificarea noțiunilor de post, funcție, compartiment, etc.. A7. Aplicarea metodelor de descriere și analiză a posturilor. A8. Elaborarea unei fișe de post.
IV. Recrutarea și selecția resurselor umane		
<i>CS4. Elaborarea strategiei și politicii de recrutare a personalului.</i>	4.1 Recrutarea de personal. 4.2 Strategii și politici de recrutare. 4.3 Medii de recrutare.	A9. Identificarea metodelor de recrutare a personalului . A10.Elaborarea unei liste de întrebări pentru

	4.4 Selecția resurselor umane. 4.5 Interviu de selecție. 4.6 Angajarea și integrarea personalului. 4.7 Contractul individual de muncă.	interviul de selecție. A11.Descrierea metodelor de integrare a personalului. A12.Elaborarea unui contract individual de muncă.
V. Pregătirea și dezvoltarea profesională a resurselor umane		
<i>CS5. Aplicarea metodelor de pregătire, dezvoltare și evaluare a performanțelor personalului.</i>	5.1 Politica de pregătire profesională. 5.2 Metode de pregătire profesională a angajaților. 5.3 Managementul carierei: concept și obiective. 5.4 Planificarea carierei. 5.5 Evaluarea performanțelor angajaților.	A13.Identificarea metodelor de pregătire profesională a angajaților. A14.Evaluarea performanțelor angajaților.
VI. Coaching și Mentoring		
<i>CS6. Dezvoltarea profesională a angajaților prin coaching și mentoring.</i>	6.1 Definirea conceptului de coaching. 6.2 Elaborarea unui model structural de coaching. 6.3 Definirea conceptului de mentoring. 6.4 Funcțiile mentoringului. 6.5 Diferențe între coaching și mentoring.	A15. Elaborarea unui sistem de coaching. A2.Identificarea diferențelor între coaching și mentoring.
VII. Sistemul de management al recompenselor		
<i>CS7. Analiza sistemului de salarizare a personalului.</i>	7.1 Sistemul de recompense – cadrul conceptual. 7.2 Remunerația ca proces de schimb. 7.3 Sistemul de salarizare. 7.4 Principalele forme de salarizare în Republica Moldova.	A16.Identificarea sistemului de recompense utilizat în Republica Moldova

VI. Repartizarea orientativă a orelor pe unități de învățare

Nr. crt.	Unități de învățare	Numărul de ore			
		Total	Contact direct		Lucrul individual
			Prelegeri	Practică/ Seminar	
1.	Integrarea strategiei de management al resurselor umane în strategia generală a firmei	6	4	2	-
2.	Planificarea resurselor umane	8	6	2	-
3.	Analiza și proiectarea posturilor	18	6	4	8
4.	Recrutarea și selecția resurselor umane	26	12	4	10
5.	Pregătirea și dezvoltarea profesională a resurselor umane	16	6	4	6
6.	Coaching și Mentoring	10	2	2	6
7.	Sistemul de management al recompenselor	6	4	2	-
	Total	90	40	20	30

VII. Studiu individual ghidat de profesor

Materii pentru studiul individual	Produse de elaborat	Modalități de evaluare	Termeni de realizare
3. Analiza și proiectarea posturilor			
1.Elaborarea unei fișe de post	Fișa post	Prezentare în formă printată	1-3
4. Recrutarea și selecția resurselor umane			
1. Elaborarea unui contract individual de muncă.	Contract de muncă	Prezentare în formă printată	4-6
5. Pregătirea și dezvoltarea profesională a resurselor umane			
1.Elaborarea unui sistem de evaluare a personalului organizației	Sistem de evaluare	Prezentare PPT	7-10
6. Coaching și Mentoring			
1.Elaborarea unui sistem de coaching.	Sistem de coaching.	Prezentare PPT	11-14

VIII. Lucrările practice recomandate

1. Aplicarea metodelor de analiză a posturii de muncă.
2. Elaborarea statelor de personal pentru o firmă firmei.
3. Elaborarea unei fișe de post a cadrului de conducere.
4. Elaborarea unui sistem de recompense pentru o firmă virtuală

IX. Sugestii metodologice

Formarea și dezvoltarea competențelor profesionale ale elevilor poate fi realizată prin organizarea eficientă a procesului instructiv-educativ. Aceasta vizează în primul rând selectarea adecvată a metodologiei de instruire și formare.

Setul de metode și tehnologii didactice aplicate de profesor în predarea unității de curs se vor axa pe particularitățile unității de curs, pe aspectele motivaționale ale elevului, pe accesibilitatea însușirii cunoștințelor și a formării de atitudini.

În procesul didactic profesorul va utiliza mai multe metode și strategii didactice: analiza, sinteza, explicația, studiul de caz, brainstormingul, lucrul în grup, simularea, studiul individual.

Cadrul didactic va stabili coerența dintre competențele specifice unității de curs, activitățile și resursele de învățare, mijloacele și tehnicile de învățare.

În vederea atingerii obiectivelor propuse și dobândirii competențelor menționate anterior, discuțiile ce vor avea loc în timpul orelor de curs și seminar vor avea la bază principiile învățării cu accent pe învățarea activă. Astfel că, se va face apel la metode de predare precum: dezbateri critice, problematizare experiențială, studiu de caz, sinteză, discurs interactiv. De asemenea, vor fi folosite mijloacele tehnice necesare (de ex. videoproiector, laptop, prezentări PowerPoint) pentru a facilita transmiterea informațiilor și deprinderea abilităților menționate. Pentru înțelegerea în profunzime a elementelor prezentate în suportul de curs este necesară parcurgerea Codului muncii cu modificările la zi apărute.

X. Sugestii de evaluare a competențelor profesionale

Evaluarea este o componentă a procesului instructiv-educativ. Rezultatele învățării nu pot fi cunoscute, dar mai ales interpretate, apreciate și explicate, decât în strânsă legătură cu evaluarea activității care le-a produs.

Prin evaluare se determină măsura în care au fost formate competențele specifice unității de curs „Managementul resurselor umane”. Aceasta se va desfășura atât în cadrul seminarelor și orelor practice, cât și în cadrul orelor de studiu individual. Diversitatea metodelor și strategiilor de evaluare ne permite să elaborăm diverse mixuri de evaluare a cunoștințelor, abilităților, atitudinilor elevilor.

Evaluarea curentă/formativă se va realiza prin diverse modalități: *gradul de implicare a elevilor în debaterile colective, analiza rezultatelor activității elevului, discuția/conversația, prezentarea sarcinilor individuale de activitate*. Prin evaluarea curentă/formativă, cadrele didactice informează

elevul despre nivelul de performanță; îl motivează să se implice în dobândirea competențelor profesionale.

Evaluările tematice vor fi realizate sub formă de teste de evaluare elaborate de către profesor în conformitate cu rigorile metodologice.

În cadrul evaluării curente profesorul se va axa pe utilizarea următoarelor modalități de evaluare: prezentarea în plen a sarcinilor date pentru acasă și în clasă, analiza studiilor de caz, problematizarea, testele, prezentarea proiectelor individuale etc. În cadrul studiilor individuale elevii vor fi evaluați elaborând prezentări, planuri de afaceri, analizând studiile de caz.

Produsele recomandate pentru evaluarea nivelului de dezvoltare a competențelor elevilor sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Nr. crt	Produse pentru măsurarea competenței	Criterii de evaluare a produselor
1.	Teste de evaluare cu itemi	<ul style="list-style-type: none">• Corectitudinea interpretării itemului propus spre rezolvare.• Corespunderea rezolvării propuse de condițiile indicate în item.• Corectitudinea metodei utilizate de rezolvare.• Corectitudinea selectării răspunsului (pentru itemi cu alegere duală).• Integritatea și corectitudinea setului de selecții (pentru itemi cu alegere multiplă).• Stabilirea corectă a perechilor corelate (pentru itemii tip asociere).• Corespunderea răspunsului setului prestabilit de valori.• Corespunderea răspunsului cerințelor din enunțul itemului (în cazul itemilor cu răspuns deschis).
2.	Sisteme de evaluare a personalului organizației	<ul style="list-style-type: none">• Elaborarea și structura sistemului - acuratețea, rigoarea și coerența demersului științific, logica și argumentarea ideilor, corectitudinea concluziilor.• Completitudinea lucrării- felul în care au fost evidențiate conexiunile și perspectivele interdisciplinare ale temei, competențele și abilitățile de ordin teoretic și practic și maniera în care acestea servesc conținutului științific.• Calitatea materialului folosit, bogăția și varietatea surselor de informare, relevanța și actualitatea acestora, semnificația datelor colectate s.a.• Creativitatea - gradul de noutate pe care-l aduce sistemul în abordarea temei sau în soluționarea problemei.
3.	Studiu de caz	<ul style="list-style-type: none">• Corectitudinea interpretării studiului de caz propus.• Calitatea soluțiilor, ipotezelor propuse, argumentarea acestora;• Corespunderea soluțiilor, ipotezelor propuse pentru rezolvarea adecvată a cazului analizat.• Corectitudinea lingvistică a formulărilor.• Utilizarea adecvată a terminologiei în cauză.• Aprecierea critică, judecată personală a elevului.
4.	Comunicare	<ul style="list-style-type: none">• Corespunderea conținutului temei.

	analitică	<ul style="list-style-type: none"> • Profunzimea și completitudinea dezvoltării temei. • Adecvarea la conținutul surselor primare. • Coerența și logica expunerii. • Utilizarea dovezilor din sursele consultate. • Gradul de originalitate și de noutate. • Nivelul de erudiție. • Modul de structurare a referatului. • Analiza în detaliu a fiecărei surse de documentare.
5.	Expunere orală	<ul style="list-style-type: none"> • Expunerea tematică a conținuturilor. • Utilizarea de formulări proprii, fără a distorsiona mesajul informației supuse rezumării. • Expunerea orală este concisă și structurată logic. • Folosirea unui limbaj bogat, adecvat tematicii în cauză.

Forma finală de evaluare a unității de curs este examenul. Pentru a fi admis la examen elevul trebuie să susțină evaluările curente, să însușească materialul teoretic și să îndeplinească sarcinile propuse pentru studiul individual. Nota finală va fi formată: 60% - media notelor curente și 40% - nota de la examen.

XI. Resursele necesare pentru desfășurarea procesului de studii

Resursele necesare pentru desfășurarea procesului de studii vor constitui:

1. Sală de curs echipată cu proiector multimedia.
2. Notebook cu Office instalat pentru PPT și conectare la internet sau Wi-Fi.
3. Mobilier adecvat particularităților de vârstă a elevilor.
4. Materiale didactice: acte normative în vigoare, fișe cu sarcini, hârtie poster A1, cretă colorată, fișe cu lipici, PPT, tablă.

XII. Resursele didactice recomandate elevilor

Nr. crt.	Denumirea resursei	Locul în care poate fi consultată/ accesată/ procurată resursa	Numărul de exemplare disponibile
1.	ARMSTRONG, M. Managementul resurselor umane. Manual de practică, CODECS, 2003	online	nelimitat
2.	BLAJIN, A., ROȘCOV, M. Managementul resurselor umane. Ghid, Chișinău: 2015	online	nelimitat

3.	BĂDESCU, A., MIRCI, C. Managementul resurselor umane. Manualul profesionistului. Timișoara: Brumar. 2008	online	nelimitat
4.	NICA, P . Evaluarea performanțelor resurselor umane. Sedcom Libris. 2010	online	nelimitat
5.	OLARU, A. <i>Management</i> . Galați: Editura EUROPLUS. 2004	Biblioteca CEEF	1
6.	PRODAN, A., ARUȘTEI, C. Managementul resurselor umane. Iași: 2015	online	nelimitat
7.	PRODAN, A. – Recrutare, selecție, dezvoltare. suport de curs, portal FEAA: 2014	online	nelimitat
8.	POPESCU, D. <i>Managementul afacerilor</i> . București: Editura Economică. 2001	Biblioteca CEEF	3
9.	VERBONCU, I. <i>Managementul organizației</i> . București: Editura Economică. 2003	Biblioteca CEEF	1