

UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA
FACULTATEA ȘTIINȚE ECONOMICE
DEPARTAMENTUL ECONOMIE, MARKETING ȘI TURISM

CURRICULUM

la unitatea de curs/modulul

„Leadership și managementul resurselor umane”

Ciclul I, Licență
Program 0411.1 Contabilitate

AUTORI:

Maria HĂMURARU, dr., conf.univ.
Mihaela BALMUȘ-ANDONE, as.univ.

APROBAT

la ședința Departamentului
din 29 august 2024
proces-verbal nr. 1
Șef Departament

V.Bulat, dr., conf.univ.



APROBAT

la ședința Consiliului Facultății
din 30 august 2024
proces-verbal nr. 1
Decan

M. Hămuraru, dr., conf.univ.



PRELIMINARII

- *Prezentarea generală a disciplinei.* Disciplina „Leadership și managementul resurselor umane” are un impact major pentru pregătirea noilor generații de specialiști și a evoluției acestora în plan profesional. Personalul unei firme reprezintă o categorie strategică, al cărei rol semnificativ este cu atât mai important în perioada de tranziție la relațiile de piață. Leadershipul și Managementul resurselor umane devine componenta principală a performanței în toate domeniile și la toate nivelurile organizației. Aceasta determină actualitatea și importanța disciplinei în formarea completă, argumentată și calitativă a viitorului angajat.
- *Locul și rolul disciplinei în formarea rezultatelor învățării ale programului de formare profesională/specialității și misiunea curriculumului în formarea profesională.* Disciplina „Leadership și managementul resurselor umane” ocupă un loc central în pregătirea profesională, în special pentru crearea unui nou mod de gândire și de percepere a fenomenelor economice și sociale prin prisma impactului pe care îl au angajații la toate nivelurile ierarhice. Aceasta contribuie la dezvoltarea competențelor esențiale în gestionarea eficientă a echipelor, resurselor umane și a proceselor organizaționale. În plus, oferă cunoștințe teoretice și practice pentru a forma lideri capabili să inspire și să gestioneze schimbări în organizații.

Rezultatele învățării sunt orientate spre dezvoltarea abilităților de conducere, comunicare eficientă, gestionarea conflictelor și luarea deciziilor strategice în ceea ce privește resursele umane. Aceste competențe sunt critice pentru succesul în cadrul oricărei organizații. Studenții sunt pregătiți să:

- ✓ dezvolte abilități de leadership și să își asume roluri de conducere
- ✓ înțeleagă și să aplice strategii eficiente de management al resurselor umane
- ✓ gestioneze echipe și dezvolte un mediu de lucru productiv și motivant
- ✓ aplice practici etice și sustenabile în gestionarea personalului.

Misiunea curriculum-ului este de a forma profesioniști care pot să contribuie activ și strategic la succesul unei organizații prin practica leadership-ului și al managementului resurselor umane, având drept scop: crearea unei baze de cunoștințe solide în domeniu; dezvoltarea abilităților de gândire critică, luare de decizii și rezolvarea problemelor; pregătirea studenților pentru a înfrunța provocările dintr-un mediu profesional în schimbare continuă, prin abordări inovatoare și strategice. Toate acestea au un impact direct asupra modului în care viitorii angajați își vor desfășura activitatea profesională. Aceștia vor fi pregătiți nu doar să coordoneze activitatea echipelor, ci și să gestioneze eficient schimbările organizaționale, contribuind la dezvoltarea unei culturi organizaționale pozitive. Astfel, se va asigura integrarea studenților în piața muncii cu competențe aplicabile și actualizate, disciplina fiind esențială pentru dezvoltarea unor competențe profesionale critice și pentru formarea unor lideri capabili să lucreze în echipe și organizații în mod eficient

- *Curriculumul este destinat grupelor cu predare în limba română.*

- *Beneficiarii.* Curriculum-ul este elaborat conform planului de învățământ pentru Ciclul I, Licență, dedicat studenților de la programul „Contabilitate”, forma de organizare a învățământului cu frecvență.

I. ADMINISTRAREA DISCIPLINEI

Forma de organizare a învățământului	Codul unității de curs/modulului	Denumirea unității de curs/modulului	Responsabil de unitatea de curs/modulul	Semestrul	Ore total:				Evaluarea	Nr. de credite	
					Total	inclusiv					
						C	S	L			SI
cu frecvență	F.06.O.47	Leadership și managementul resurselor umane	M.Hămuraru, M.Balmuș-Andone	VI	120	28	28		64	ex.	4

II. TEMATICA ȘI REPARTIZAREA ORIENTATIVĂ A ORELOR

Nr. d/o	Unități de conținut	Ore					
		Curs		Seminar		Studiul individual	
		Cu frecvență	f/r*	Cu frecvență	f/r*	Cu frecvență	f/r*
1.	Fundamentarea teoretică a noțiunii de leader, personal și resursă umană	2		2		4	
2.	Leadership-ul și implicațiile acestuia în activitățile de personal	2		2		5	
3.	Evoluția managementului resurselor umane	2		2		5	
4.	Funcțiunea de personal și implicațiile leaderului în activitatea acesteia	2		2		4	
5.	Planificarea strategică a personalului	2		2		6	
6.	Analiza și descrierea posturilor	2		2		5	
7.	Recrutarea și selectarea personalului	3		3		6	
8.	Integrarea personalului	2		2		5	
9.	Instruirea profesională a angajaților	2		2		6	
10.	Evaluarea performanțelor angajaților	3		3		6	
11.	Recompensarea personalului	4		4		6	
12.	Dezvoltarea personalului și managementul carierei în organizație	2		2		6	
Total		28		28		64	

* pentru specialitățile cu frecvență redusă

III. COMPETENȚE GENERALE, PROFESIONALE ȘI REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII

COMPETENȚE GENERALE (CG)	REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII (RI)
CG2. Analiza și desfășurarea activităților economice	RÎ2. Aplica teorii, principii, metode și instrumente pentru a analiza și desfășura activități economice
CG5. Organizarea activității conform cadrului juridic specific domeniului de activitate	RÎ5. Aplica cadrul juridic care guvernează diferite forme de entități cu personalitate juridică pentru a asigura eficacitatea și performanța afacerii
COMPETENȚE PROFESIONALE (CP)	

Notă. Competențele și rezultatele învățării vor fi însoțite de cod și număr de ordine conform Standardului de calificare.

IV. UNITĂȚI DE ÎNVĂȚARE

Tema 1. Fundamentarea teoretică a noțiunii de leader, personal și resursă umană		
Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: RÎ 2; RÎ 5		
Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<p><i>Termeni-cheie:</i> leader, resursă umană, personal, activitățile MRU</p> <p><i>Unități de conținut:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptul de leader • Abordare comparativă a noțiunilor RU vs personal • Evoluția noțiunii de personal • Activitățile de personal 	<ul style="list-style-type: none"> • interpretează esența conceptului de leader • determină esența și caracterul resurselor umane • analizează componenta strategică a sistemului MRU în contextul științelor economice și manageriale • apreciază obiectivele personalului în organizație • analizează activitățile MRU 	<p>Absolventul autonom dezvoltă conceptele de bază, identificând diversele probleme privind diferențierea dintre noțiuni pornind de evoluția temporală a acestora.</p> <p>Acesta este responsabil de cunoașterea activităților de bază din domeniul RU și identificarea trăsăturilor unui leader.</p>
Tema 2. Leadership-ul și implicațiile acestuia în activitățile de personal		
Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: RÎ 2; RÎ 5		
Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<p><i>Termeni-cheie:</i> leader, leadership, manager</p> <p><i>Unități de conținut:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Corelarea noțiunilor de leader și leadership • Abordare comparativă a leaderului vs manager • Tipuri de lideri 	<ul style="list-style-type: none"> • identifică semnificația leadership-ului • percepe diferențele dintre leader și manager • recunoaște tipurile de lideri prin prisma organizației moderne 	<p>Absolventul autonom analizează conținutul leadership-ului, determinând aspectele de diferențiere.</p> <p>Acesta este responsabil de evaluarea impactului stilului de leadership în cadrul organizației.</p>
Tema 3. Evoluția managementului resurselor umane		
Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: RÎ 2; RÎ 5		
Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie

<p><i>Termeni-cheie:</i> faze de dezvoltare, conducere empirică, faza contractelor, faza de integrare</p> <p><i>Unități de conținut:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Etapele dezvoltării MRU • Teorii cu privire la RU 	<ul style="list-style-type: none"> • expune etapele dezvoltării MRU • analizează comparativ teoriile cu privire la evoluția MRU 	<p>Absolventul autonom identifică etapele de evoluție a MRU.</p> <p>Acesta este responsabil de stabilirea aportului teoriilor privind evoluția MRU în contextul managementului organizațional.</p>
<p>Tema 4. Funcțiunea de personal și implicațiile leader-ului în activitatea acesteea Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: R1 2; R1 5</p>		
Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<p><i>Termeni-cheie:</i> funcțiunea de personal, DRU, rolurile managerului, stiluri</p> <p><i>Unități de conținut:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Funcțiunea de personal în cadrul organizației • Rolul leader-ului în activitățile de personal • Stiluri de leadership 	<ul style="list-style-type: none"> • determină esența funcțiunii de personal • identifică funcțiile unui leader în coordonarea personalului din organizație • recunoaște stilurile de conducere 	<p>Absolventul autonom identifică activitățile în domeniul RU în vederea asigurării eficienței organizaționale.</p> <p>Acesta este responsabil de stabilirea rolului leader-ului în asigurarea eficienței gestionării personalului organizației.</p>
<p>Tema 5. Planificarea strategică a personalului Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: R1 2; R1 5</p>		
Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<p><i>Termeni-cheie:</i> previziune de personal, cerere RU, ofertă RU, plan de personal</p> <p><i>Unități de conținut:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Managementul strategic al necesarului de personal și conținutul acestuia • Analiza efectivelor de resurse umane ale unei organizații • Metode și tehnici de fundamentare a necesarului de personal în cadrul organizației 	<ul style="list-style-type: none"> • percepe rolul determinării necesarului de personal • analizează efectivele de resurse umane ale unei organizații • monitorizează aplicarea metodologiei de fundamentare a necesarului de personal 	<p>Absolventul autonom planifică necesarul de personal în vederea asigurării eficienței organizaționale.</p> <p>Acesta alocă responsabil personalul organizației, în mod eficient, pe subdiviziunile din organigramă.</p>
<p>Tema 6. Analiza și descrierea posturilor Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: R1 2; R1 5</p>		
Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<p><i>Termeni-cheie:</i> post, componentele postului, metode, fișă de post</p> <p><i>Unități de conținut:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Definiția și variabilele postului • Analiza posturilor și obiectivele 	<ul style="list-style-type: none"> • interpretează componentele postului • selectează obiectivele de analiză a posturilor • aplică metodele de analiză a posturilor • analizează conținutul 	<p>Absolventul autonom elaborează fișe de post pentru pozițiile din cadrul unei organizații.</p> <p>Acesta este responsabil pentru soluțiile identificate în evaluarea eficienței metodelor de analiză a</p>

acesteia • Metode de analiză a posturilor • Descrierea posturilor	descrierii postului	posturilor din cadrul organizației.
Tema 7. Recrutarea și selectarea personalului <i>Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: RÎ 2; RÎ 5</i>		
Cunoștințe / unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<i>Termeni-cheie:</i> deficit de personal, recrutare, tip de recrutare, CV, metode de selecție <i>Unități de conținut:</i> • Etapele procesului de recrutare a personalului • Sursele de recrutare a personalului • Etapele procesului de selectare a personalului • Metode aplicate în cadrul procesului de selectare	• determină etapele de recrutare a RU • identifică sursele de recrutare a personalului • recunoaște etapele selectării RU • analizează și compară metodele de selectare a personalului	Absolventul autonom proiectează procesul de asigurare cu personal, valorificând metode de recrutare și selecție care să asigure o eficiență maximă. Acesta este responsabil pentru soluțiile privind gestionarea resurselor alocate procesului de asigurare cu personal și evaluarea eficienței instrumentelor utilizate.
Tema 8. Integrarea personalului <i>Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: RÎ 2; RÎ 5</i>		
Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<i>Termeni-cheie:</i> necesitate, durata integrării, tipuri de integrare <i>Unități de conținut:</i> • Conținutul și scopul integrării profesionale a personalului • Modalitățile integrării personalului	• determină rolul integrării personalului în practica managerială • analizează și compară componentele integrării personalului	Absolventul autonom identifică metodele de integrare a nou-veniților în organizație. Acesta aplică responsabil programe de integrare, inclusiv individualizate, a personalului.
Tema 9. Instruirea profesională a angajaților <i>Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: RÎ 2; RÎ 5</i>		
Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<i>Termeni-cheie:</i> instruire profesională, instruire la locul de muncă/ în afara locului de muncă, costuri de instruire, eficiența instruirii <i>Unități de conținut:</i> • Conținutul instruirii profesionale a angajaților • Metode de pregătire profesională	• identifică rolul instruirii profesionale a personalului în practica managerială • expune conținutul și particularitățile programelor de instruire profesională	Absolventul autonom elaborează programe de instruire a angajaților, identificând sursele (umane, materiale și financiare) necesare asigurării procesului. Acesta este responsabil pentru soluțiile de identificare a grupului-țintă participant la instruire și evaluarea eficienței procesului de instruire.
Tema 10. Evaluarea performanțelor angajaților <i>Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: RÎ 2; RÎ 5</i>		

Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<p><i>Termeni-cheie:</i> obiectivele evaluării performanțelor, metode empirice/ metode științifice de EP</p> <p><i>Unități de conținut:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Definirea evaluării performanțelor Obiectivele evaluării performanțelor Metode de evaluare a performanțelor 	<ul style="list-style-type: none"> analizează metodele de evaluare a angajaților determină indicatorii de apreciere a performanțelor resurselor umane alege și propune justificat metodele de evaluare a performanțelor 	<p>Absolventul autonom proiectează un sistem de evaluare a performanțelor angajaților, identificând indicatorii-cheie ca și descriptorii ai performanței.</p> <p>Acesta aplică responsabil metodele de evaluare a performanțelor și le ajustează în vederea asigurării unei evaluări obiective și echidistante.</p>

Tema 11. Recompensarea personalului

Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: R1 2; R1 5

Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<p><i>Termeni-cheie:</i> tipuri de recompense, elementele, sisteme de salarizare, legislația salarizării</p> <p><i>Unități de conținut:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Cadru conceptual al managementului recompenselor Elementele sistemului de recompense Remunerarea personalului 	<ul style="list-style-type: none"> identifică și analizează elementele sistemului de recompense percepe elementele sistemului de recompense monitorizează modalitățile de remunerare a personalului 	<p>Absolventul autonom identifică elementele și elaborează un sistem de recompense (atât directe, cât și indirecte), soluționând diverse probleme ce privesc elementele recompenselor la care au acces diverse categorii de angajați ai organizației.</p> <p>Acesta aplică responsabil principiile și normele legale specifice atribuirii în mod echitabil a recompenselor și asigurarea respectării cadrului în care activează entitatea.</p>

Tema 12. Dezvoltarea personalului și managementul carierei în organizație

Rezultatele învățării preconizate a fi atinse: R1 2; R1 5

Cunoștințe/ unități de conținut	Abilități	Responsabilitate și autonomie
<p><i>Termeni-cheie:</i> carieră, modelul managementului carierei, eficientizare carieră, evaluarea carierei</p> <p><i>Unități de conținut:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Definirea managementului carierei și componentele acestuia Planificarea carierei în perspectiva organizațională și individuală Dezvoltarea carierei 	<ul style="list-style-type: none"> apreciază laturile dezvoltării profesionale a personalului selectează factorii determinanți ai dezvoltării personalului recunoaște particularitățile teoriilor cu privire la carieră expune principiile de echitate raportate la modelul de management al carierei 	<p>Absolventul autonom identifică metode de dezvoltare a personalului organizației.</p> <p>Acesta este responsabil de identificarea diverselor probleme în elaborarea planurilor de carieră și implementarea instrumentelor de dezvoltare a acestora.</p>

Notă. **Responsabilitate și autonomie** exprimă un comportament format (într-o formulare generalizată) ca rezultat în cadrul respectivei unități de învățare.

V. STUDIUL INDIVIDUAL AL STUDENTULUI

Nr.	Produsul preconizat	Strategii de realizare	Criterii de evaluare	Termen de realizare
1.	Studiu de caz Structura produsului: Introducere (Argumentarea activității MRU în vederea exercitării unui leadership funcțional; scopul și obiectivele propuse; metodologia aplicată) Conținutul studiului (subiect din domeniul Leadership și MRU, conform subiectului selectat din Anexa I) Concluzii și recomandări Bibliografie Anexe	Formularea obiectivelor studiului în conformitate cu prevederile curriculare	Structura produsului	pe durata semestrului conform ordinii prestabilite
2.		Aplicarea argumentată a conceptelor relevante de Leadership și MRU	Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului	pe durata semestrului conform ordinii prestabilite
3.		Analiza și prelucrarea informațiilor identificate	Gradul de realizare a obiectivelor	pe durata semestrului conform ordinii prestabilite
4.		Descrierea activităților de Leadership și MRU, evidențiind impactul acestora asupra managementului organizației (se recomandă a fi analizate organizații care desfășoară activitate economică)	Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor	pe durata semestrului conform ordinii prestabilite
5.		Formularea concluziilor și recomandărilor	Redactarea tehnică	pe durata semestrului conform ordinii prestabilite
6.		Perfectarea produsului conform cerințelor e stipulate	Modul de susținere a prezentării (limbaj, coerență, argumentare etc.)	pe durata semestrului conform ordinii prestabilite
7.			Forma și originalitatea prezentării produsului	pe durata semestrului conform ordinii prestabilite

Tematică propusă pentru elaborarea studiului individual

Teme produs final	Subteme de analiză pentru studenți
Introducere	

Conținutul studiului :	
1. Abordarea leader-ului și leadership-ului în cadrul organizației ...	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Analiza semnificației leader-ului ei</i> • <i>Studiul tipurilor de leadership identificate în organizație</i> • <i>Impactul personalității managerului asupra activității organizației</i>
2. Funcțiunea de personal și implicațiile leader-ului în activitatea acesteia în cadrul organizației ...	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Structura funcțiunii de personal în organizație</i> • <i>Stilurile de leadership caracteristice managerilor subdiviziunilor organizatorice</i> • <i>Evaluarea eficienței stilurilor de leadership</i>
3. Planificarea necesarului de RU în cadrul organizației ...	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Analiza etapelor de planificare a RU</i> • <i>Metode de planificare a personalului</i> • <i>Elaborarea planului necesarului de personal</i>
4. Analiza și descrierea posturilor în cadrul organizației ...	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Analiza variabilelor posturilor (conținut, specificații, competențe)</i> • <i>Metode de analiză a posturilor aplicate în organizație</i> • <i>Elaborarea fișelor de post (cel puțin pentru 2 posturi situate la diferite niveluri ierarhice)</i>
5. Recrutarea personalului în cadrul organizației ...	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Formularea avizului de recrutare, pornind de la obiectivele postului (cu analiza a cel puțin 3 exemple pentru posturi de la diferite niveluri ierarhice)</i> • <i>Tipul de recrutare a personalului practicat de către organizație cu identificarea avantajelor și dezavantajelor</i> • <i>Eficiența recrutării în funcție de metodele de recrutare aplicate</i>
6. Selectarea personalului în cadrul organizației ...	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Etapetele procesului de selectare a personalului aplicat în organizație</i> • <i>Metode de selectare a personalului cu evaluarea eficienței aplicării acestora</i> • <i>Proiectarea structurii interviului de selecție pentru 2 posturi situate la diferite niveluri ierarhice ale organizației</i>
7. Instruirea personalului în cadrul organizației ...	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Elaborarea planurilor de instruire a personalului pornind de la necesitățile organizației</i> • <i>Modalități de instruire a personalului aplicate în organizație</i> • <i>Evaluarea eficienței procesului de instruire cu calcularea indicatorilor relevanți</i>

<p>8. Evaluarea performanțelor angajaților în cadrul organizației ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Necesitatea procesului de evaluare a performanțelor personalului pornind de la obiectivele urmărite de către organizație • Metode de evaluare a performanțelor aplicate în organizație • Analiza rezultatelor procesului de evaluare a performanțelor (centralizarea/ prezentarea sintetică a acestora)
<p>9. Sistemul de recompense a personalului în cadrul organizației ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza recompenselor directe utilizate în organizație • Analiza recompenselor indirecte utilizate în organizație • Eficientizarea structurii sistemului de recompense, evidențiind particularitățile acestuia
<p>10. Remunerarea personalului încadrul organizației ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza sistemului de remunerare aplicat în organizație • Sistemul de premiere și sporuri aplicate • Calcularea salariilor angajaților încadrați pe diferite posturi din organizație (cel puțin 3 exemple)
<p>11. Planificarea carierei angajaților în cadrul organizației ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza stadiilor carierei angajaților (cel puțin 2 exemple) • Aplicarea strategiilor de management al carierei • Metode de planificare a carierei utilizate/ utilizabile în organizație
<p>12. Organizarea carierei personalului în cadrul organizației ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exemplificarea teoriilor cu privire la carieră în activitatea organizației (cel puțin 1 teorie) • Aplicarea instrumentelor de organizare a carierei în activitatea organizației • Evaluarea eficienței managementului carierei (cu calcularea a cel puțin 3 indicatori)
<p>13. Rolurile personalului în organizație în funcție de domeniul specific acesteia în cadrul organizației ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rolurile managerului de RU în activitatea organizației • Roluri specifice personalului non-managerial în conformitate cu domeniul funcțional de referință • Impactul RU ale organizației asupra performanțelor acesteia
<p>14. Analiza SWOT în domeniul personalului cu formularea recomandărilor în conformitate cu prescripțiile strategice în cadrul organizației ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea PF și PS ale personalului organizației (cu ierarhizarea acestora în funcție de obiectivele organizației) • Identificarea O și P cu care se confruntă personalul organizației (cu ierarhizarea acestora în funcție de impactul asupra organizației) • Reprezentarea cadranelor SWOT, corelate cu evaluarea coeficienților de importanță și notelor acordate (în conformitate cu MEFI și MEFE)

15. Analiza personalului prin instrumentarul BCG în vederea stabilirii modalităților de dezvoltare profesională, ce urmează a fi aplicate în cadrul organizației ...	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Analiza personalului prin prisma performanțelor realizate</i> • <i>Analiza personalului prin prisma potențialului de dezvoltare</i> • <i>Repartizarea personalului pe cele patru cadranele matricei BCG și formularea recomandărilor pentru fiecare categorie.</i>
16. Rolul leadership-ului în organizațiile moderne	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Abordare comparativă a leadership-ului vs leading în cadrul organizațiilor din diverse țări (3 țări la discreția studenților)</i>
Concluzii și recomandări	
Bibliografie	
Anexe	

VI. SUGESTII METODOLOGICE DE PREDARE-ÎNVĂȚARE-EVALUARE

- **forme de organizare a instruirii și strategiile didactice aplicate :**

Cursul, seminarul, explicația, descrierea, analiza, discuții, problematizarea, studii de caz, lucru în grup, sarcini pe echipe, aplicații pe bază de calcule, sarcini pe bază de proiect, etc.

- **strategii de evaluare a rezultatelor academice:**

Pentru evaluarea rezultatelor învățării în cadrul disciplinei *Leadership și managementul resurselor umane* se utilizează:

1. **Evaluarea curentă** - realizată pe parcursul procesului educațional în cadrul cursurilor, seminarelor, consultațiilor, celor două testări semestriale obligatorii și evaluării studiului individual. Rezultatele evaluării curente se exprimă în note conform scalei de notare. Rezultatul evaluării curente constituie 60 % din nota finală pentru studenții de la forma de organizare a învățământului cu frecvență, respectiv 50% pentru studenții de la forma de organizare a învățământului cu frecvență redusă.
2. **Evaluarea finală** - realizată prin intermediul examenului scris, utilizând testul instituțional, alcătuit din 2 subiecte a câte 3 sarcini, formulate pe nivele de complexitate: cunoaștere și înțelegere, aplicare și integrare. Nota de la examen constituie 40% din nota finală la disciplină pentru studenții de la forma de organizare a învățământului cu frecvență, respectiv 50% pentru studenții de la forma de organizare a învățământului cu frecvență redusă.

Nota finală la disciplină se calculează conform Regulamentului de evaluare a randamentului academic al USM:

- Nota semestrială (60%) + Nota de la examen (40%), pentru studenții de la forma de organizare a învățământului cu frecvență
- Nota semestrială (50%) + Nota de la examen (50%), pentru studenții de la forma de organizare a învățământului cu frecvență redusă.

Nota semestrială (rezultatul evaluărilor curente) se calculează în modul următor:

$$MS = \frac{T_1 + T_2 + MEC + LI}{4}, \text{ în care}$$

T_1 – notă testare obligatorie Nr.1

T_2 – notă testare obligatorie Nr.2

MEC – notă medie a evaluării curente, se calculează ca medie aritmetică simplă a notelor acumulate la seminar și curs

SI – notă pentru produsul final prezentat pentru studiul individual realizat.

Cerințele minime pentru promovare :

- ✓ obținerea notei minime de promovare la disciplină (nota semestrială);
- ✓ obținerea notei minime de promovare la examenul de curs;
- ✓ predarea produselor lucrului individual;
- ✓ prezența la activitățile didactice (nu mai puțin de 70% din numărul total de ore de contact direct).

BIBLIOGRAFIE RECOMANDATĂ

• Cărți și articole:

1. Armstrong, Michael, *Managementul resurselor umane*, Editura Codecs, București, 2003
2. Armstrong, Michael, *Cum să fii un manager și mai bun*, Editura Meteor Press, București, 2007
3. Bârcă, Alic, *Salarizarea personalului, (note de curs)*, Editura ASEM, 2003
4. Bârcă, Alic, *Auditul personalului*, Editura ASEM, Chișinău, 2007
5. Bugaian Larisa (coordonator), *Leadership și Management (suport de curs)*, Editura Sinectica-Com, Chișinău, 2024
6. Chașovschi, Carmen, Bordeianu, Otilia, *Managementul resurselor umane*, Editura Universității „Ștefan cel Mare”, Suceava, 2021
7. Chișu, Viorica Ana, *Posturi, salarii și beneficii*, Editura Irecson, 2005
8. Goleman, Daniel, *Leadership. Puterea inteligenței emoționale*, Editura Curtea Veche Publishing, 2016
9. Dimitrescu, Mihaela, *Managementul modern: între autoritate și influență*, Editura C.H.Beck, București, 2008
10. Foris, Tiberiu, *Managementul resurselor umane*, Editura Universității Transilvania din Brașov, 2016
11. Hămuraru, Maria, Balmuș-Andone, Mihaela, Verejan, Nicolae, *Managementul performanțelor angajaților ca premisă a asigurării sustenabilității organizațiilor*, în Eurasian Business Conference: Dezvoltarea competențelor și a încrederii pentru un antreprenoriat durabil: o soluție în vremuri turbulente, Universitatea Divitia Gratiac, 2023
12. Hoffman, Reid, Casnocha, Ben, Yeh, Chris, *Managementul talentelor în era conectivității*, Editura Publica, București, 2016
13. Gell, Anthony, *Cartea de leadership*, Editura ACT și Politon, București, 2017

- 14.Jansen, Julie, *Managementul carierei.Ghid practic*, Editura POLIROM, Iași, 2007
- 15.Lefter,Viorel, Deaconu, Alecsandrina, Marinaș, Cristian, Puia, Ramona, *Managementul resurselor umane. Teorie și practică*, Editura Economică, 2008
- 16.Manolescu, Aurel, *Managementul resurselor umane. Aplicații*, Editura Economică, București, 2004
- 17.Nechita, Radu, *Către leadership prin management*, Iași, Editura PIM, 2020
- 18.Nicolescu, Ovidiu (coordonator), *Managerii și managementul resurselor umane*, Editura Economică, 2004
- 19.Pânișoară, Georgeta, Pânișoară Ion-Ovidiu, *Managementul resurselor umane*, ediția III, Editura Polirom, București, 2016
- 20.Peretti, J.M., *Ressources Humaines*, Editura Vuibert Geston, Paris, 2007
- 21.Pell, Arthur R., *Managementul resurselor umane*, Editura Curtea Veche, București, 2007
- 22.Pop, Flaviu, *33 instrumente vitale pentru un management de succes*, Editura Rentrop & Straton, București, 2022
- 23.Popa, Cătălina Florentina, *Managerii și leadership*, Editura Pro Universitaria, București, 2022
- 24.Prodan, Ana Maria , *Managementul resurselor umane* , Editura Princeps, Iași, 2008
- 25.Silard, Anthony, *Leadership total*, Editura Curtea Veche, București, 2010
- 26.Stanier, Michael Bungay, *Coaching zi de zi*, Editura Publica, București, 2017
- 27.Tripon, Ciprian, Dodu, Marius, *Managementul resurselor umane*, Editura UBB, Cluj-Napoca, 2017

• **Acte legislative**

- 28.*Legea Salarizării din R.Moldova Nr.847 din 14.02.2002 (cu modificările de rigoare)*

• **Surse on line**

- 29.Balmuș-Andone M., *Identificarea nevoilor și oportunităților de dezvoltare a unei cariere antreprenoriale*, în materialele conferinței "Paradigme moderne în dezvoltarea economiei naționale și mondiale", Chișinău 2018, accesibil la: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/78577
- 30.Balmuș-Andone M., *Modelul de management al carierei prin prisma profilului profesional al angajaților*, în Studia Universitatis Moldaviae, Chișinău 2019, accesibil la: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/97132
- 31.https://monitorul.fisc.md/practice_accounts/modul-de-calcul-al-drepturilor-salariale-1-actele-normative-in-vigoare-care-reglementeaza-modul-de-calcul-al-drepturilor-salariale.html
- 32.https://monitorul.fisc.md/practice_accounts/modul-de-calcul-al-drepturilor-salariale-2-forme-de-retribuie-a-muncii-in-rm.html
- 33.<https://salarii.md>

**FIȘA DE ÎNREGISTRARE A PERFEȚIONĂRII
DISCIPLINEI**

Cerințele beneficiarilor (în baza chestionarelor, parteneriatelor etc.)		Apariția noutăților	Aplicații în conținutul cursurilor / seminarelor prin introducerea a unui subiect sau a unei teme	Asigurarea	
Interni (studenți)	Externi (agenți economici)	Manuale / monografii, altă literatură didactică		didactico-metodică	tehnică - materială
1	2	3	4	5	6
Urmare a orelor susținute pe parcursul anilor anteriori, studenții au manifestat interes pentru diversificarea surselor bibliografice și a activităților studiului individual	Accesul larg la diverse instrumente informaționale a permis completarea cu noi activități practice	Includere în surse bibliografice: - Bugaian L.(coord.), <i>Leadership și Management (suport de curs)</i> , Chișinău, 2024 - 2 surse bibliografice(disponibile și online): 1.Balmuș-Andone M., <i>Identificarea nevoilor și oportunităților de dezvoltare a unei cariere antreprenoriale</i> , în materialele conferinței "Paradigme moderne în dezvoltarea economiei naționale și mondiale", Chișinău 2018 2.Balmuș-Andone M., <i>Modelul de management al carierei prin prisma profilului profesional al angajaților</i> , în Studia Universitatis Moldaviae, Chișinău 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborarea curriculumului conform noului model USM urmare a modificării cadrului normativ în vigoare • Completarea activităților aplicative din cadrul seminariilor cu studii de caz și exerciții specifice programului de studii 	Completare cu materiale vizuale (filmulețe) în conformitate cu specificul subiectelor	

UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA
FACULTATEA ȘTIINȚE ECONOMICE
DEPARTAMENTUL ECONOMIE, MARKETING ȘI TURISM

Aprobat
Ședința departamentului din _____, p.v. nr.
Șef departament _____

TEST NR. V

Pentru examen la disciplina „Leadership și managementul resurselor umane”
Ciclul I, Licență
Anul III, Programul **Contabilitate**

Subiectul I Conceptul de leader

- 1.1. Definiți conceptul de leader și rolul lui în MRU **3 puncte**
1.2. Analizați comparativ trăsăturile de manager și leader **5 puncte**
1.3. Studiu de caz. **7 puncte**

George și Mihai au aceeași vârstă și sunt colegi la un institut de biochimie, care are numeroase recunoașteri internaționale pentru descoperirile în domeniu, realizate aici. Amândoi sunt cercetători principali de gradul III. George are o vechime în domeniu de 6 ani, iar Mihai de 7 ani. În institut apare o oportunitate – se eliberează un post de cercetător principal gradul II (nivelul imediat superior celor doi), post ce poate fi ocupat de persoane cu o experiență de 7 ani în domeniu sau, în cazuri excepționale, de persoane cu o vechime mai mică de 7 ani, dar mai mare de 4 ani, însă care au obținut rezultate deosebite. O astfel de situație o are George, care în anul anterior făcuse niște descoperiri cu totul remarcabile în domeniul biochimiei. Șeful celor doi este pus într-o situație dificilă, neștiind cui să-i acorde postul, în condițiile în care fiecare din cei doi se consideră îndreptățit să-l primească, iar în cazul în care nu se întâmplă așa, cel nepromovat amenință cu demisia, ceea ce ar însemna o mare pierdere pentru institut. Responsabilul de resursele umane vine cu propunerea fie de a angaja pe cineva din afară, fie de a lichida postul liber, sperând că în acest caz celor doi colegi nu le va fi afectat orgoliul și vor renunța la ideea de a-și da demisia. *Ce decizie ați lua, dacă ați fi în locul șefului celor doi cercetători? Ce metode ați utiliza pentru a face selecția dintre cei doi? Argumentați opțiunile.*

Subiectul II Analiza și descrierea posturilor

- 2.1. Definiți analiza și descrierea posturilor ca și componentă a procesului de planificare a RU **3 puncte**
2.2. Analizați comparativ metodele de analiză a posturilor, evidențiind avantajele și dezavantajele acestora **5 puncte**
2.3. Studiu de caz **7 puncte**
Elaborați fișa postului de contabil șef a unei firme de prestare a serviciilor și argumentați.

Barem de notare

Nota	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Punctaj	1	2	3	4-5	6-8	9-11	12-17	18-23	24-28	29-30

Data _____

Examinatori: M.Hămuraru, dr., conf.univ.
M.Balmuș-Andone, as.univ.