Ministerul Educaţiei și Cercetării al Republicii Moldova
Centrul de Excelenţă în Informatică şi Tehnologii Informaţionale

"Aprob"

Directorul Centrului de Excelenţă în Informatică şi Tehnologii Informaţionale

_____ Vitalie Zavadschi

Curriculumul modular

S.08.O.026 Managementul resurselor umane

Specialitatea: **41510 Servicii administrative și de secretariat**

Calificarea: **Asistent manager**

Chişinău 2022

Aprobat de:

Consiliul metodico-ştiinţific al Centrului de Excelenţă în Informatică şi Tehnologii Informaţionale, proces verbal Nr.3 din 31.10.2022

Director adjunct _____
Obadă Liuba

Autori:

Stratulat Elena, grad didactic unu, Centrul de Excelență în Informatică și TehnologiiInformaționale.

Condruc Viorica, grad didactic unu, Colegiul de Ecologie mun.Chişinău.

Actualizat în baza Planului de învățământ nr. SC-12/20, aprobat prin OMEC Nr.1310, din 23.11.2020:

Olari Ana, grad didactic unu, Centrul de Excelență în Informatică și Tehnologii Informaționale.

Recenzenţi:

Diacon Ion, secretarul preturii s. Botanica, mun.Chișinău

Florea Adelina, notar, doctor în drept, conferențiar universitar

Adresa Curriculumului în Internet:

Portalul naţional al învăţământului profesional tehnic

https://mecc.gov.md/ro/content/curriculum-invatamintul-profesional-tehnic-postsecundar

Cuprins:

I.Preliminarii 4

II.Motivaţia, utilitatea modulului pentru dezvoltarea profesională 4

III.Competențele profesionale specifice modulului 5

IV. Administrarea modulului 5

V. Unităţile de învăţare.....6

VI. Repartizarea orientativă a orelor pe unităţi de învăţare 9

VII. Studiu individual ghidat de profesor.....9

VIII. Lucrările practice recomandate 10

IX. Sugestii metodologice 10

X. Sugestii de evaluare a competențelor profesionale 12

XI. Resursele necesare pentru desfăşurarea procesului de studii 13

XII. Resursele didactice recomandate elevilor 14

I. Preliminarii

Printre activitățile cu importanță deosebită în cadrul unei organizații economico-sociale se numără şi activitatea de secretariat.

Activitatea de secretariat este structurată pe compartimente specializate şi are o amplă generalizare. Ea se desfășoară la niveluri diferite, atât în cadrul organelor centrale ale administrației de stat (guvern, ministere), al organelor locale ale puterii de stat (primării, consilii locale), cât şi la nivelul agenților economici, al unităților cu profiluri diferite.

Unitatea de curs Managementul resurselor umane este un curs de specialitate destinat elevilor specialității Servicii administrative și de secretariat.

Unitatea de curs asigură însușirea de către elevi a cadrului conceptual al managementului resurselor umane conform planului de învăţământ pentru specialitatea Servicii administrative și de secretariat pe parcursul a 90 ore de contact direct și lucru individual în anul VI de studii (semestrul VIII), echivalate cu 3 credite şi face parte din categoria disciplinelor de specialitate, sub codul S.08.O.026. Din cele 90 de ore, 40 ore sunt destinate contactului direct cu elevii (30 ore sunt prelegeri și 10 ore practice), iar 50 ore studiu individual.

Succesul în orice domeniu de activitate social-economică poate fi asigurat numai prin folosirea rațională şi eficientă a resurselor umane. În acest sens este deosebit de important ca toate activitățile din acest domeniu să se desfășoare într-un mod profesionist, pentru atingerea obiectivelor firmei. Faptul că oamenii sunt cei care diferențiază o companie de succes de una fără succes este o certitudine. Fără o forță de muncă adecvată, o organizației nu poate funcționa la adevărata sa capacitate și nici nu poate obține performanță. Scopul general al Managementului resurselor umane este de a contribui la atingerea scopului organizaţiei prin intermediul oamenilor.

II. Motivaţia, utilitatea modulului pentru dezvoltarea profesională

Unitatea de curs Managementul resurselor umane este importantă pentru viitorii asistenți manageriali deoarece îşi propune să prezinte principalele noţiuni, concepte şi teorii specifice acestui domeniu de activitate. Pe lângă însuşirea unor cunoştinţe de bază de specialitate, unitatea de curs mai urmăreşte să dezvolte aptitudinile şi să formeze deprinderile necesare viitorului specialist pentru a înţelege mecanismul relaţiilor interpersonale la nivelul unei organizaţii în general şi la nivelul unei instituţii din domeniul public în special, atât din perspectivă profesională cât şi din perspectivă psiho-socială şi pentru a reacţiona în mod adecvat şi eficient în poziţia pe care o va deține la locul de muncă scopul său este introducerea noţiunilor de bază si a conceptelor fundamentale care definesc domeniul de interes al managementului resurselor umane. Munca de secretariat în administraţia publică prezinta unele particularităţi faţă de secretariatul din sectorul privat, ca urmare a faptului că însuși managementul instituțiilor publice şi structura organizațională sunt diferite de organizarea și conducerea companiilor și firmelor private. Aici termenul de secretara a fost înlocuit cu cel de asistent manager.

Secretariatul este considerat ca interfață a șefului unei instituții cu personalul angajat şi cu persoanele din afara instituției şi de asemenea, reprezintă o dublare a direcțiilor auxiliare, prin preluarea la nivelul compartimentului a atribuțiilor specifice. Astfel, secretara preia o serie de atribuţii privind personalul, activități administrative, activități de relații cu publicul.

Secretariatul este un auxiliar direct şi indispensabil al conducerii, având ca sarcină degrevarea acesteia de unele sarcini auxiliare, creându-i astfel condițiile necesare realizării principalelor sale funcții: prevedere, organizare,

comandă, coordonare și control. Secretara trebuie să creeze condiţii optime pentru luarea deciziilor care reprezintă actul esențial al conducerii.

III. Competențele profesionale specifice modulului

CS1. Utilizarea adecvată a conceptelor specifice managementului resurselor umane

CS2. Dezvoltarea capacității de a elabora şi aplica strategii de resurse umane adaptate realității din piață

CS3. Identificarea practicilor utilizate în procesele de recrutare şi selecție, motivarea angajaților, formare şi dezvoltare profesională

CS4. Aprecierea importanței funcțiunii de resurse umane pentru asigurarea performanței şi competitivității unei organizații

IV. Administrarea modulului

Semestrul	Numărul de ore				Modalitatea de evaluare	Numărul de credite
	Total	Contact direct		Lucrul individual		
		Prelegeri	Practică/Seminar			
VIII	90	30	10	50	EX	3

V. Unităţile de învăţare

Descrierea procesului de învăţare include rezultatele aşteptate ale învățării, expuse în formă de unităţi de competenţe, unităţi de conţinut/cunoştinţe şi abilităţi, grupate pe unităţi de învăţare. Descrierea procesului de învăţare este redată în tabelul de mai jos.

Unităţi de competenţă	Unităţi de conţinut	Abilităţi
1. Introducere în managementul resurselor umane și managementul strategic al necesarului de resurse umane		
UC1. Utilizarea adecvată a conceptelor specifice managementului resurselor umane	1. Definirea managementului resurselor umane 2. Principalele activităţi ale managementului resurselor umane 3. Etapele de dezvoltare ale managementului resurselor umane 4. Organizarea activității de resurse umane 5. Conţinutul managementului strategic ala necesarului de resurse umane 6. Analiza situaţiei existente privind disponibilul de personal şi al posturilor de lucru 7. Procesul planificării strategice a necesarului de resurse umane 8. Adaptarea necesarului de personal în raport cu efectivele existente 9. Rolul politicilor în domeniul resurselor umane și aplicarea acestora.	A1. Definirea managementului resurselor umane A2. Determinarea activităților managementului resurselor umane A3. Descrierea rolului pe care le au specialiștii în resurse umane A4. Argumentarea necesității managementului strategic al resurselor umane A5. Identificarea metodelor de planificare a necesarului de personal A6. Asigurarea aplicării eficiente a politicilor în domeniul resurselor umane

Unităţi de competenţă	Unităţi de conţinut	Abilităţi
2. Analiza şi descrierea posturilor		
UC2. Aprecierea importanței definirii corecte a posturilor dintr-o organizație.	1. Definirea noţiunilor de element de muncă, post, funcție, meserie, specialitate 2. Conţinutul şi scopul analizei postului de muncă 3. Metode folosite în analiza postului. 4. Conţinutul descrierii şi specificaţiei postului. Cerinţe privind descrierea postului. 5. Etapele descrierii postului	A7. Stabilirea conținutului fișei post a unui asistent managerial precum și a unui manager A8. Identificarea metodelor folosite în analiza postului A9. Determinarea etapelor descrierii postului
3. Recrutarea şi selecția resurselor umane		
UC3. Identificarea alternativelor de acțiune atunci când în organizație există un post vacant	1. Definirea activităţii de recrutare a resurselor umane 2. Politici şi practici de recrutare a resurselor umane 3. Necesitatea recrutării şi etapele recrutării 4. Sursele de recrutare şi metodele de recrutare a resurselor umane. 5. Selecţia resurselor umane 6. Decizia de angajare şi încadrare a noilor angajaţi	A10. Elaborarea unui anunț de recrutare A11. Determinarea metodelor de recrutare A12. Plasarea anunțurilor de recrutare conform metodelor de recrutare alese de organizație A13. Întocmirea listelor cu candidați A14. Anunțarea în scris a candidaților selectați și celor respinși

Unităţi de competenţă	Unităţi de conţinut	Abilităţi
4. Motivarea, creşterea satisfacţiei în muncă a angajaţilor şi managementul recompenselor		
UC4. Aprecierea importanței motivării resurselor umane pentru asigurarea performanței şi competitivității unei organizații *UC5.* Deducerea modalităților de recompensare a resurselor umane	1. Factorul uman în cadrul organizaţiilor şi relaţia dintre motivaţie, satisfacţie şi performanţă la locul de muncă. 2. Teorii ale motivării dezvoltate la nivel internaţional. 3. Abordări teoretice privind recompensarea angajaţilor 4. Proiectarea sistemului de recompense 5. Sistemul de salarizare	A15. Aprecierea relației dintre motivație, satisfacție și performanță A16. Explicarea caracteristicilor teoriilor motivaționale A17. Identificarea componentelor sistemului de salarizare A18. Confirmarea factorilor interni și externi care influențează sistemul de salarizare A19. Determinarea formelor de salarizare
5. Evaluarea performanţelor, promovarea salariaţilor și managementul carierei		
UC6. Identificarea practicilor utilizate în procesele de evaluare a performanțelor şi promovare a salariaților	1. Consideraţii generale privind evaluarea performanţelor salariaţilor. 2. Evaluarea performanţelor salariaţilor în funcţie de cerinţele şi particularităţile locurilor de muncă. 3. Evaluarea salariaţilor în dependenţă de responsabilităţile ce le revin. 4. Interviul de evaluare a performanţelor. 5. Conceptul de management al carierei 6. Cariera la nivel personal, managerial şi organizaţional 7. Evoluţia în carieră. 8. Evaluarea carierei.	A20. Îmbunătățirea comunicării dintre salariați și conducerea organizației A21. Asigurarea unui climat de muncă cât mai favorabil pentru desfășurarea activității A22. Completarea fișei de evaluare a personalului pentru subalternii evaluați A23. Identificarea etapelor procesului de management al carierei A24. Determinarea etapelor planificării individuale a carierei A25. Alegerea metodelor utilizate pentru realizarea obiectivelor legate de carieră

VI. Repartizarea orientativă a orelor pe unităţi de învăţare

Lista unităților de învăţare şi repartizarea orientativă a orelor va fi redată în formă de tabel.

Nr. crt.	Unități de învățare	Numărul de ore			
		Total	Contact direct		Lucrul individual
			Prelegeri	Practică/ Seminar	
1.	Introducere în managementul resurselor umane și managementul strategic al necesarului de resurse umane	18	6	2	-
2.	Analiza şi descrierea postului	18	6	2	20
3.	Recrutarea şi selecția resurselor umane	18	6	2	10
4.	Motivarea, creşterea satisfacției în muncă a angajaţilor și managementul recompenselor	18	6	2	20
5.	Evaluarea performanțelor, promovarea salariaților și managementul carierei	18	6	2	-
	Total	90	30	10	50

VII. Studiu individual ghidat de profesor

Descrierea studiului individual va fi redată în formă de tabel.

Materii pentru studiul individual	Produse de elaborat	Modalităţi de evaluare	Termeni de realizare
1. Analiza şi descrierea postului			
Metode folosite în analiza postului.	**Portofoliu** Elaborarea unui chestionar de analiză a postului Elaborarea fișei postului unui manager și a unui asistent manager	Prezentarea portofoliului	Săptămâna 4
2. Recrutarea şi selecția resurselor umane			
Sursele de recrutare şi metodele de recrutare a resurselor umane.	**Portofoliu** Elaborarea unui anunț privind un post vacant Întocmirea CV-lui personal Elaborarea unei scrisori de intenție	Prezentarea portofoliului	Săptămâna 6

Materii pentru studiul individual	Produse de elaborat	Modalităţi de evaluare	Termeni de realizare
Motivarea, creşterea satisfacției în muncă a angajaţilor și managementul recompenselor			
Factorul uman în cadrul organizaţiilor şi relaţia dintre motivaţie, satisfacţie şi performanţă la locul de muncă.	**Studiu de caz** Facilitățile, avantajele și dezavantajele relației motivare- performanță	Prezentarea studiului	Săptămâna 9

VIII. Lucrările practice recomandate

Lucrările practice recomandate la orele de seminar sau practice, ale elevilor pentru unitatea de curs Managementul resurselor umane sunt:

1. Activitățile de resurse umane ce le desfășoară organizațiile din Republica Moldova
2. Procesul planificării strategice a necesarului de resurse umane
3. Fișa postului
4. Etapele selecției personalului
5. Sursele de recrutare
6. Teoriile motivaționale
7. Componentele sistemului de recompense
8. Interviul de evaluare a performanțelor

IX. Sugestii metodologice

Curriculumul modular ”Managementul resurselor umane” are drept scop formarea și dezvoltarea competențelor profesionale ale elevilor din învăţământul profesional tehnic post secundar.

Se recomandă orientarea către metode bazate pe rezolvarea unor sarcini de lucru, utilizându-se cu precădere rezolvarea unei game cât mai variate de aplicații practice și punându-se accent pe realizarea cu exactitate și la timp a cerințelor sarcinilor de lucru.

Volumul și varietatea conținutului materiei de studiu impun utilizarea unei varietăți de metode, mijloace și tehnici în procesul de instruire. Pentru o mai bună orientare metodele de învățământ utilizate în procesul didactic pot fi clasificate astfel:

- Jocuri de rol și simulare
- Studii și cercetare
- Tehnici pentru dezvoltarea gândirii critice
- Exerciții și probleme

Metoda **studiul de caz** valorifică o situație reală care se analizează şi se rezolvă. În procesul de planificare, recrutare, selecție, motivare a resurselor umane apare necesitatea utilizării situațiilor reale pentru ca fiecare elev

să înțeleagă aspectele teoretice explicate. Avantajul metodei, constă în faptul că fiecare dintre elev îşi va aduce aportul la analiza situației prezentate din organizație. În utilizarea acestei metode se conturează câteva etape:

1) Selectarea şi prezentarea cazului;

2) Prelucrarea şi conceptualizarea;

3) Structurarea finală a studiului.

Instruirea prin proiecte reprezintă o modalitate de instruire/autoinstruire grație căreia elevii, dar mai ales elevii efectuează o cercetare orientată spre obiective practice şi finalizată într-un produs ce poate fi un document, o fișă, un album cu imagini etc.

Procesul de studiu la Managementul resurselor umane va deveni unul foarte eficient, dacă va fi însoțit de **Portofoliul activităților individuale** a elevului. Conținutul portofoliului va conține activitățile practice și individuale propuse la fiecare unitate de învățare. Această secţiune a portofoliului ar trebui să reflecte o colecție de experiențe şi activităţi pe care elevii le-au realizat în cadrul orelor de activitate individuală pe tot parcursul anului. Aceasta este o oportunitate pentru profesor de a personaliza procesul de studiu şi de a colecta produsele activităţii individuale ale elevului, deoarece acestea reflectă interesele, abilităţile şi experiențele specifice de învăţare a fiecărui elev. Produsele, care vor fi prezentate în această secţiune pot fi foarte variate – rezolvări de probleme, analize, studii de caz, sarcini realizate pe teren/comunitate, interviuri, cercetări de piață ş.a.

Metodele recomandate pentru fiecare din unităţile de învăţare sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Nr. crt.	**Unitatea de învăţare**	**Metodele de învăţare recomandate**		
		Prelegeri	**Practică**	**Individual**
1.	Introducere în managementul resurselor umane și managementul strategic al necesarului de resurse umane	Braistormingul Jocuri didactice	Discuție în contradictoriu Lucrul în grup	Expunerea
2.	Analiza şi descrierea postului	Jocuri didactice Învățarea prin descoperire Simularea	Metodele de simulare	Expunerea
3.	Recrutarea şi selecția resurselor umane	Studii de caz Analiza Delhi	Dezbaterea	Demonstrația
4.	Motivarea, creşterea satisfacției în muncă a angajaţilor și managementul recompenselor	Expunerea Conversația euristică Lucrul cu cartea	Lucrul în grup Metodele de simulare	Studiu de caz
5.	Evaluarea performanțelor, promovarea salariaților și managementul carierei	Conversația euristică Lucrul cu cartea	Discuție în contradictoriu	Expunerea

Instruirea la distanță a apărut şi s-a dezvoltat iniţial ca o formă alternativă de instruire, separată de cea tradiţională, prin intermediul căreia se asigură continuarea procesului educațional în condiții de carantină, utilizând diverse instrumente educaționale software și de comunicare: e-mail, chat (text/audio/video - GMeet, Jitsi, Discord, Zoom, etc.), forum, blog.

Învățământul la distanță trebuie de aibă o bază tehnico-materială modernă și eficientă. Baza tehnico-materială a sistemului de învățământ la distanță se constituie din următoarele componente:

a) mijloace tehnico-materiale: echipamente audio/video, tehnică de calcul cu softul specializat instalat, smartphone sau tabletă, conexiune la rețeaua Internet;

b) platforme Web necesare pentru desfășurarea învățământului la distanță: Moodle, Google Classroom, Google Drive, Cisco Networking Academy, etc.

În calitate de resurse de învățare vor servi manualul și materialele didactice tradiționale. Dar setul de resurse poate fi extins considerabil prin resurse plasate online.

Se vor alege cele mai potrivite metode didactice: descoperirea, discuția în grup, dezbaterea, studiul de caz, observația individuală, proiect individual. Specificul modulului impune metode didactice interactive, recomandând mai ales învățarea prin metode practice, proiecte, portofoliul electronic.

În activitățile individuale, accentul se va pune pe studierea, analiza și sistematizarea materialului teoretic și practic în scopul îndeplinirii sarcinilor de lucru individual. Acestea vor fi prezentate în formă de portofolii, proiecte, sarcini specifice etc.

X. Sugestii de evaluare a competențelor profesionale

Evaluarea reprezintă actul final al procesului de predare-învăţare, având o valoare motivațională. Principalele atribuţii ale evaluării constau în măsurarea eficientă şi autoreglarea procesului de învăţământ, profesorul va controla achizițiile intelectuale ale elevilor, aceștia, la rândul lor, iau cunoștință de reușita şi progresele personale.

În cadrul disciplinei se vor utiliza diferite forme de evaluare (orală, scrisă, curentă, sumativă etc), pentru a asigura eficiența procesului de evaluare-evaluarea formativă, fiind utilizate fișe de lucru, teste, studii de caz etc. Evaluarea sumativă, care se va realiza la sfârșitul cursului sub forma unui examen integrat, care va conține itemi formulați cursului.

La lecțiile practice va fi preponderent utilizată evaluarea orală, sub forma discuțiilor individuale/combinate, brainstorming, analiză, studii de caz etc. Scopul este de a dezvolta abilităţile şi competențele de comunicare, utilizând limbajul de specialitate. Se va utiliza evaluarea scrisă. Vor fi elaborate teste, fișe, etc, care au drept scop dezvoltarea la elevi a capacităților de sinteză şi de sistematizare a cunoștințelor. De asemenea va fi utilizată şi o metodă alternativă de evaluare în cadrul lucrului individual şi anume constituirea portofoliului, pe care elevii îl vor completa cu materialele necesare, în scopul consolidării cunoștințelor lor pe parcursul studierii unității de curs.

În scopul evaluării finalităților de studiu, examenul poate fi desfășurat în regim online la decizia catedrei sub formă de : probă de evaluare scrisă, asistat de calculator sau combinată.

- Examenul desfășurat sub formă de probă de evaluare scrisă va avea cel puțin 3 variante de teste, plasate la curs pe platforma Moodle, ca sarcină de tip lucrare la care elevii vor avea acces la ora stabilită conform orarului, iar până la expirarea timpului de desfășurare a examenului vor încărca testul rezolvat și salvat în format .pdf înapoi pe platforma Moodle. Numărul variantei de test va fi specificată la începutul examenului de către profesor.

- Examenul asistat de calculator va avea două probe susținute în regim online:

Proba teoretică – un test generat din banca de itemi Moodle al cursului cu minim 30 întrebări în 40 min (nivel cunoaștere și înțelegere funcțională);

Proba practică – aplicație practică, problemă, studiu de caz, fișe, tabele, scheme, etc., care vor fi rezolvate și încărcate de către elev în timpul stabilit pe platforma Moodle (nivel integrare/soluționare a problemelor) în una din următoarele modalități:

1.Sarcinile pentru proba practică se generează din banca de itemi Moodle ce conține XX sarcini pentru probele practice ce sunt generate fiecărui elev.

2.Sarcinile pentru proba practică sunt plasate pe Moodle ca sarcină de tip lucrare ce conține n fișiere distincte în format .doc, în n variante. Elevul va descărca fișierul cu sarcina primită, o va rezolva în termenul stabilit și o va încărca înapoi salvată în format .pdf

- Examenul combinat poate conține probă de evaluare scrisă și probă de evaluare practică;

Componența probelor de evaluare:

- ✓ *Matricea de specificații* − instrument utilizat pentru selectarea numărului și tipurilor de itemi în funcție de complexitatea competențelor specifice supuse evaluării.
- ✓ *Testul propriu-zis (conținutul testului)* – test electronic(generat din banca de itemi Moodle)/document ce conține itemi și informații referitoare la cotarea acestora, care va fi distribuit elevilor.
- ✓ *Baremul de corectare* − document ce conține schemele de cotare și informații referitoare la convertirea punctelor în note a probei de evaluare scrisă.
- ✓ *Sarcina practică* − conține descrierea detaliată a unor sarcini practice pe care trebuie să le efectueze elevul, care pot fi: aplicație practică, problemă, studiu de caz, fișe, tabele, scheme etc.
- ✓ *Fișa de evaluare* − conține criteriile și indicatorii de evaluare, destinat examinatorului prin care evaluează sarcinile practice realizate de elev.

XI. Resursele necesare pentru desfăşurarea procesului de studii

Denumire modul	**Mijloace recomandate**
Managementul resurselor umane	- Calculatoare portabile (laptop, notebook); - USB – Stick-uri; - Proiector; - Calculatoare de buzunar; - Suport de curs; - Manuale; - Acte normative.

XII. Resursele didactice recomandate elevilor

Nr. crt.	Denumirea resursei	Locul în care poate fi consultată/ accesată/ procurată resursa
1.	Marinaș C.V, Marin I. Managementul resurselor umane, Pro Universitaria, București 2012	Librarii
2.	Bârcă Alic. Managementul resurselor umane ASEM, Chişinău, 2006	Biblioteca
3.	Bârcă Alic. Managementul resurselor umane	Biblioteca
4.	Nicolescu Ovidiu. Managementul organizaţiei. București: Ed. Economică, 2007	Biblioteca
5.	Pastor Ioan. Managementul resurselor umane. Cluj-Napoca: Risoprint, 2006	Biblioteca
6.	Pânişoara Georgeta Managementul resurselor umane Iași: Polirom, 2010	Biblioteca
7.	Borza A. Managementul resurselor umane în context european Cluj-Napoca: Risoprint, 2006	Biblioteca
8.	Cole G.A. Managementul personalului București: Ed. CODECS, 2006	Biblioteca