

„Înregistrat”  
ANACEC

\_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_\_  
Nr. de înregistrare \_\_\_\_\_

„Coordonat”  
Ministerul Educației, Culturii și  
Cercetării al Republicii Moldova

\_\_\_\_\_ 2021  
Nr. de înregistrare IPM-01-219027

„Aprobat”  
Senatul Universității de Studii Politice și Economice  
Europene „Constantin Stere”, pr. verb. nr. 4

\_\_\_\_\_ 2021  
Rector Gh. Avornic, dr. hab, prof.univ.

Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova  
Ministry of Education, Culture and Research of the Republic of Moldova  
Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”  
University of Political and Economical European Studies „Constantin Stere”

Facultatea Științe Economice și Ecologie / Faculty of Economics and Ecology

### PLAN DE ÎNVĂȚĂMÂNT / PROGRAM OF STUDY

Domeniul general de studiu <i>General field of study</i>	041	Științe Economice <i>Economic Sciences</i>
Program de master profesional <i>Professional master's program</i>		Managementul și auditul resurselor umane <i>Human resources management and audit</i>
Numărul total de credite de studiu <i>Number of study credits</i>	120	
Titlul obținut la finele studiilor <i>Conferred Title</i>		Master în științe economice <i>Master of Economics</i>
Nivelul calificării / <i>Level of qualification</i>		Nivelul 7 ISCED / <i>ISCED 7 Level</i>
Baza admiterii / <i>Access requirements</i>		diploma de studii superioare de licență, alt act echivalent de studii / <i>bachelor's degree, another equivalent act of studies</i>
Forma de organizare a învățămîntului <i>Mode of study</i>		învățămînt cu frecvență <i>full-time studies</i>
Limba de instruire / <i>Language training</i>		Româna / <i>Romanian</i>

CHIȘINĂU, 2021

O. Ciobanu

N. V. —

**CALENDARUL UNIVERSITAR / ACADEMIC CALENDAR**

Nr. d/o	Anul de studii	Termene și durată					
		Activități didactice, Sesiuni de examinare		Practica	Vacanțe		
		Sem.I	Sem.II		Iarnă	Primăvară	Vară
1	Anul I	12 septembrie – 23 decembrie 16 ianuarie – 5 februarie (18 săptămâni inclusiv sesiunea de examinare)	6 februarie – 18 iunie (18 săptămâni inclusiv sesiunea de examinare)		24 decembrie-15 ianuarie (3 săptămâni)	1 săptămână	26 iunie -31 august (10 săptămâni)
2	Anul II	1 septembrie – 8 noiembrie  (18 săptămâni inclusiv sesiunea de examinare)	-	<b>Practica de specialitate</b> 8 noiembrie-15 decembrie (5 săptămâni) <b>Practica de cercetare</b> 15 decembrie – 30 decembrie (2 săptămâni) 16 ianuarie – 07 mai (15 săptămâni)	31 decembrie-15 ianuarie (2 săptămâni)	1 săptămână	-

**CONȚINUTUL PLANULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT**

Cod	Denumirea unității de curs	Total ore			Număr de ore pe tipuri de activități			Forma de evaluare	Nr. ECTS
		Total	Contact direct	Studiu individual	Prelegeri	Seminare	L/P		
<b>Anul I</b>									
<b>Semestrul I</b>									
<b>Discipline fundamentale</b>									
F.01.O.01	Metodologia și etica cercetării în economie <i>Methodology and research ethics in economy</i>	150	45	105	22	23	0	examen	5
F.01.O.02	Management internațional <i>International management</i>	150	45	105	22	23	0	examen	5
F.01.O.03	Teorii și politici motivaționale în afaceri <i>Business motivational theories and policies</i>	150	30	120	15	15	0	examen	5

F.01.O.04	Metode cantitative în MRU <i>Quantitative Methods in HRM</i>	150	45	105	22	23	0	examen	5
F.01.O.05	Contabilitatea în afaceri <i>Accounting business</i>	150	30	120	15	15	0	examen	5
<b>Discipline de orientare spre specialitate</b>									
S.01.O.06	<b>Modul:</b> Analiza financiară în afaceri/ <i>Business Financial Analysis//</i> Asigurări și reasigurări în afaceri <i>Insurance and reinsurance business</i>	150	45	105	22	23	0	examen	5
<b>Total sem. I</b>		<b>900</b>	<b>240</b>	<b>660</b>	<b>118</b>	<b>122</b>	<b>0</b>	<b>6 ex</b>	<b>30</b>
<b>Semestrul II</b>									
<b>Discipline fundamentale</b>									
F.02.O.07	Elaborarea și administrarea proiectelor <i>Design and management of projects</i>	150	40	110	20	20	0	examen	5
F.02.O.08	Tehnici avansate de comunicare și negocieri în afaceri <i>Advanced communication and business negotiations</i>	150	45	105	22	23	0	examen	5
<b>Discipline de orientare spre specialitate</b>									
S.02.O.09	<b>Modul:</b> Management strategic /Strategii de dezvoltare a afacerilor <i>Module: Strategic management / Business development strategies</i>	150	45	105	22	23	0	examen	5
S.02.A.010	Auditul personalului / <i>Audit staff</i>	150	30	120	15	15	0	examen	5
S.02.A.011	Întreprinzătorul și activitatea antreprenorială <i>The entrepreneur and entrepreneurship</i>	150	45	105	23	22	0	examen	5
S.02.O.012	Planificarea și evaluarea afacerilor <i>Planning and business evaluation</i>	150	45	105	22	23	0	examen	5
S.02.O.013	Managementul cunoștințelor și dezvoltarea carierei <i>Knowledge management and career development</i>	150	45	105	22	23	0	examen	5
<b>Total sem. II</b>		<b>900</b>	<b>250</b>	<b>650</b>	<b>124</b>	<b>126</b>	<b>0</b>	<b>6 ex</b>	<b>30</b>
<b>Total anul I</b>		<b>1800</b>	<b>490</b>	<b>1310</b>	<b>242</b>	<b>248</b>	<b>0</b>	<b>12 ex</b>	<b>60</b>
<b>Anul II</b>									
<b>Semestrul III</b>									
<b>Discipline de orientare spre specialitate</b>									
S.03.O.014	Managementul resurselor umane <i>Human resources management</i>	180	50	130	30	20	0	examen	6

S.03.A.015	Tehnici de gestiune a riscurilor antreprenoriale / <i>Entrepreneurial risk management techniques</i>	180	50	130	30	20	0	examen	6
S.03.A.016	Strategii demografice și dezvoltarea RU <i>Demographic strategy and human resource development</i>								
S.03.O.017	Teoria și practica deciziilor în MRU <i>Theory and practice in MRU decisions</i>	180	50	130	30	20	0	examen	6
	Stagiu de practică <i>Internship</i>	300	0	300	0	0	0	examen	12
	Practica de cercetare <i>The practice research</i>	60	0	60	0	0	0	examen	
	<b>Total sem. III</b>	<b>900</b>	<b>150</b>	<b>750</b>	<b>90</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>4 ex</b>	<b>30</b>
<b>Semestrul IV</b>									
	Practica de cercetare <i>The practice research</i>	750		750	0	0	0	0	25
	Susținerea tezei de master <i>Defending the master thesis</i>	150	0	150	0	0	0	0	5
	<b>Total sem. IV</b>	<b>900</b>	<b>0</b>	<b>900</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30</b>
	<b>Total an. II</b>	<b>1800</b>	<b>150</b>	<b>1650</b>	<b>90</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>4 ex</b>	<b>60</b>
	<b>Total</b>	<b>3600</b>	<b>640</b>	<b>2960</b>	<b>332</b>	<b>308</b>	<b>0</b>	<b>16 ex</b>	<b>120</b>

### FORMA DE EVALUARE FINALĂ A STUDIILOR

nr	Forma de evaluare finală a studiilor	Termene de organizare	Nr. ECTS
1.	Susținerea tezei de master <i>Defending the master thesis</i>	aprilie-mai	5

### STAGIILE DE PRACTICĂ

Nr.	Tipul stagiului de practică	Anul de studii	Sem.	Nr.săpt./ ore	Perioada desfășurării	Nr. ECTS
1.	Practica de specialitate / <i>Practice on specialty</i>	II	III	5/300	8 noiembrie-15 decembrie	10
2	Practica de cercetare / <i>Research practice</i>	II	III	2/60	15 decembrie – 30 decembrie	2
			IV	15/750	16 ianuarie – 07 mai	25
<b>TOTAL</b>			-	22/1110		37

**DISCIPLINE LA LIBERA ALEGERE**

Cod	Denumirea unității de curs/modulului	Total ore			Numărul de ore pe tipuri de activități			Forma de evaluare	Nr. ECTS
		total	contact direct	contact indiv.	c	s	l/p		
<b>Anul I, semestrul I</b>									
L.01.A.18	Studierea aprofundată a limbilor de lucru fr/eng/germ. <i>In-depth study of the language fr/eng/germ.</i>	150	40	110	20	20	0	examen	5
<b>Anul I, semestrul II</b>									
L.02.A.19	Legislația muncii <i>Work legislation</i>	150	40	110	20	20	0	examen	5
<b>Anul II, semestrul III</b>									
L.03.A.20	Managementul previzional de resurse umane <i>Predictive human resources management</i>	150	40	110	20	20	0	examen	5
L.03.A.21	Managementul timpului <i>Time management</i>	150	40	110	20	20	0	examen	5

**PLANUL PENTRU MODULUL PSIHOPEDAGOGIC**

Cod	Denumirea unității de curs/modului	Total ore			Număr de ore pe tipuri de activități			Forma de evaluare	Nr. ECTS
		Total	Contact direct	Studiu individual	C	S	L		
<b>ANUL II</b>									
<b>SEMESTRUL III</b>									

F.03.O.001	Fundamente ale psihologiei	120	30	90	1	1		Examen	4
F.03.O.002	Etica pedagogică	60	30	30	1	1		Examen	2
S.03.A.003	Psihologia vârstelor și a dezvoltării	120	30	90	1	1		Examen	4
S.03.A.004	Psihologia personalității								
	Practica de inițiere	60		60				Examen	2
	<b>Total sem. 3</b>	<b>360</b>	<b>90</b>	<b>270</b>	<b>3</b>	<b>3</b>		<b>4</b>	<b>12</b>
<b>SEMESTRUL IV</b>									
F.04.O.005	Pedagogie	150	30	120	1	1		Examen	5
F.04.O.006	Educația incluzivă	90	30	60	1	1		Examen	3
S.04.A.007	Tehnologii educaționale	90	30	60	1	1		Examen	3
S.04.A.008	Teoria și metodologia curriculumului								
	Practica pedagogică 1	180		180				Examen	6
	Practica pedagogică 2 (stagiu în perioada de vară)	240		240				Examen	8
	<b>Total sem. 4</b>	<b>750</b>	<b>90</b>	<b>660</b>	<b>3</b>	<b>3</b>		<b>5</b>	<b>25</b>
	<b>Total anul II</b>	<b>1110</b>	<b>180</b>	<b>930</b>				<b>9</b>	<b>37</b>
<b>ANUL III</b>									
<b>SEMESTRUL V</b>									
S.05.A.009	Teoria și metodologia evaluării Managementul clasei	90	30	60	1	1		Examen	3
S.05.A.010									
S.05.A.011	Didactica disciplinei	180	60	120	2		2	Examen	6
	Practica pedagogică 3	240		240				Examen	8
	<b>Total sem. 5</b>	<b>510</b>	<b>90</b>	<b>420</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>17</b>
<b>SEMESTRUL VI</b>									
	Practica pedagogică 4	180		180				Examen	6
	<b>Total sem. 6</b>	<b>180</b>		<b>180</b>				<b>1</b>	<b>6</b>
	<b>Total anul III</b>	<b>690</b>	<b>90</b>	<b>600</b>				<b>4</b>	<b>23</b>
	<b>Total</b>	<b>1800</b>	<b>270</b>	<b>1530</b>				<b>13</b>	<b>60</b>

MATRICEA CORELĂRII FINALITĂȚILOR DE STUDIU A PROGRAMULUI CU CELE ALE UNITĂȚILOR DE CURS

Unități de curs /Finalitățile de studiu	Cod	Nr.de credite	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Metodologia și etica cercetării în economie	F.01.O.01	5	+			+			+					+
Management internațional	F.01.O.02	5	+		+									
Teorii și politici motivaționale în afaceri	F.01.O.03	5	+		+		+		+		+	+	+	+
Metode cantitative în MRU	F.01.O.04	5	+	+		+		+		+		+		
Contabilitatea în afaceri	F.01.O.05	5		+			+			+		+		
<b>Modul:</b> Analiza financiară în afaceri/ Asigurări și reasigurări în afaceri	S.01.O.06	5	+	+		+			+					
Elaborarea și administrarea proiectelor	F.02.O.07	5			+		+							
Tehnici avansate de comunicare și negocieri în afaceri	F.02.O.08	5	+		+	+	+	+	+				+	
<b>Modul:</b> Management strategic /Strategii de dezvoltare a afacerilor	S.02.O.09	5	+	+	+			+			+			
Auditul personalului	S.02.A.010	5	+		+			+		+			+	
Întreprinzătorul și activitatea antreprenorială	S.02.A.011													
Planificarea și evaluarea afacerilor	S.02.O.012	5	+	+			+			+		+		
Managementul cunoștințelor și dezvoltarea carierei	S.02.O.013	5	+					+						+
Managementul resurselor umane	S.03.O.014	6	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Tehnici de gestiune a riscurilor antreprenoriale	S.03.A.015	6	+			+					+			+
Strategii demografice și dezvoltarea RU	S.03.A.016													
Teoria și practica deciziilor în MRU	S.03.O.017	6	+		+			+			+		+	
Studierea aprofundată a limbilor de lucru fr/eng/germ.	L.01.A.18	5	+				+			+				
Legislația muncii	L.02.A.19	5		+				+						+
Managementul previzional de resurse umane	L.03.A.20	5		+				+						+
Managementul timpului	L.03.A.21	5		+				+						+

### **Competențe generale:**

1. Ilustrarea problemelor angajării resurselor umane necesare în cadrul organizațiilor.
2. Discutarea rolului planificării resurselor umane și a relației acesteia cu planificarea la nivel organizațional.
3. Discutarea modului în care organizațiile își acoperă nevoile de personal prin recrutarea și selecția candidaților calificați
4. Evaluarea rezultatelor cercetărilor cu privire la interviul de angajare.
5. Descrierea modalităților de pregătire a interviurilor de angajare de succes.
6. Prezentarea unor modalități de orientare și integrare a noilor angajați.
7. Discutarea instruirii și dezvoltării angajaților și a unor aspecte ale acestor procese.
8. Explicarea obiectivelor evaluării performanțelor, a motivelor pentru care acest proces poate eșua și a metodelor de depășire a obstacolelor.
9. Discutarea aspectelor care trebuie avute în vedere în luarea de decizii cu privire la recompensarea angajaților.
10. Discutarea metodelor de asigurare a unor relații productive cu angajații sau reprezentanții acestora

### **Competențe specifice:**

1. să utilizeze cunoștințe teoretice și practice specializate, avansate în domeniul *Managementului resurselor umane și auditului personalului*;
2. să analizeze critic teoriile, concepțiile și principiile care stau la baza unei economii și a unui management și audit modern;
3. să asigure desfășurarea activităților în conformitate cu legile și normele stabilite;
4. să rezolve probleme prin integrarea surselor de informații complexe, câteodată incomplete, în contexte noi și necunoscute;
5. să fie promotor al schimbării într-un mediu complex;
6. să demonstreze leadership în contexte de muncă sau de studiu care sînt necunoscute, complexe și imprevizibile și care solicită rezolvarea problemelor implicînd mulți factori care interacționează;
7. să demonstreze autonomie în procesul de învățare și muncă;
8. să comunice eficient utilizînd și tehnologiile informaționale;
9. să organizeze cercetări în vederea fundamentării și creșterii gradului de precizie a deciziilor adoptate;
10. să integreze cunoștințe și propună soluții, stabilite prin cercetare, la diverse probleme din mediul profesional;
11. să cunoască aria de competență și implicare a managerilor de la diferite niveluri ierarhice;
12. să răspundă problematicilor sociale, științifice și etice care apar în muncă și studiu;



**PONDEREA UNITĂȚILOR DE CURS ÎN PLANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT**

Componente creditate	Structura formativă, gradul de obligativitate	Program de master de profesionalizare (MP)	
		Plan de învățământ (120 credite)	
		(minim- maxim)	
		%	credite
Unități de curs fundamentale (cod F)	Obligativu	29,2 %	35 cr.
Unități de curs de spre specialitate/module (cod S).	Obligativu și Opțional	35,8 %	43
Stagii de practică	Obligativu	8,3 % 22,5 %	10 cr 27 cr
Teza de master	La decizia Senatului	4,2 %	5
<b>Total</b>		<b>100 %</b>	<b>120 cr</b>

## PREZENTAREA PROGRAMULUI DE MASTER „Managementul și auditul resurselor umane ”

### 1. Descrierea programului de studii (prezentarea succintă a profilului programului de master, precum și a domeniului de formare profesională și domeniului general de studiu

Managementul și auditul resurselor umane constă în ansamblul activităților orientate către asigurarea, dezvoltarea, motivarea și menținerea resurselor umane în cadrul organizației în vederea realizării cu eficiență maximă a obiectivelor acesteia și satisfacerii nevoilor angajaților. Sunt prezentate în acest curs definiții, principii, metode și tehnici de management al resurselor umane grupate pe activitățile specifice domeniului și auditul personalului.

#### *Concepția formării specialistului*

Pe măsură ce organizațiile se dezvoltă au de a face cu o serie de aspecte esențiale ale managementului resurselor umane. Managerii creează un plan de atragere și reținere a persoanelor cu abilitățile de care are nevoie organizația. Implementarea planului presupune recrutarea, selecția, integrarea, instruirea, recompensarea, alegerea beneficiilor celor mai potrivite și evaluarea permanentă a performanțelor pentru a se verifica dacă sunt atinse obiectivele organizaționale. Aceste activități reprezintă componentele managementului resurselor umane.

### 2. Cunoștințe, abilități și competențele asigurate de programul de studii

#### *FINALITĂȚILE PROGRAMULUI DE MASTERAT*

##### **Competențe generale:**

1. Ilustrarea problemelor angajării resurselor umane necesare în cadrul organizațiilor.
2. Discutarea rolului planificării resurselor umane și a relației acesteia cu planificarea la nivel organizațional.
3. Discutarea modului în care organizațiile își acoperă nevoile de personal prin recrutarea și selecția candidaților calificați
4. Evaluarea rezultatelor cercetărilor cu privire la interviul de angajare.
5. Descrierea modalităților de pregătire a interviurilor de angajare de succes.
6. Prezentarea unor modalități de orientare și integrare a noilor angajați.
7. Discutarea instruirii și dezvoltării angajaților și a unor aspecte ale acestor procese.
8. Explicarea obiectivelor evaluării performanțelor, a motivelor pentru care acest proces poate eșua și a metodelor de depășire a obstacolelor.
9. Discutarea aspectelor care trebuie avute în vedere în luarea de decizii cu privire la recompensarea angajaților.
10. Discutarea metodelor de asigurare a unor relații productive cu angajații sau reprezentanții acestora

#### **Competențe specifice:**

13. să utilizeze cunoștințe teoretice și practice specializate, avansate în domeniul *Managementului resurselor umane și auditului personalului*;
14. să analizeze critic teoriile, concepțiile și principiile care stau la baza unei economii și a unui management și audit modern;
15. să asigure desfășurarea activităților în conformitate cu legile și normele stabilite;
16. să rezolve probleme prin integrarea surselor de informații complexe, câteodată incomplete, în contexte noi și necunoscute;
17. să fie promotor al schimbării într-un mediu complex;
18. să demonstreze leadership în contexte de muncă sau de studiu care sînt necunoscute, complexe și imprevizibile și care solicită rezolvarea problemelor implicînd mulți factori care interacționează;
19. să demonstreze autonomie în procesul de învățare și muncă;
20. să comunice eficient utilizînd și tehnologiile informaționale;
21. să organizeze cercetări în vederea fundamentării și creșterii gradului de precizie a deciziilor adoptate;
22. să integreze cunoștințe și propună soluții, stabilite prin cercetare, la diverse probleme din mediul profesional;
23. să cunoască aria de competență și implicare a managerilor de la diferite niveluri ierarhice;
24. să răspundă problematicilor sociale, științifice și etice care apar în muncă și studiu;

### **3. Obiectivele programului de studii și a conținuturilor din Planul de învățămînt la tendințele internaționale din domeniu**

**Misiunea** programului *Managementul și auditul resurselor umane* constă în formarea cadrelor de înaltă calificare, apte să asigure prosperitatea domeniilor de activitate, prin exercitarea atribuțiilor manageriale la cel mai înalt nivel, prin promovarea inovației și schimbării, dar și implicarea proprie în crearea produselor inovative și producerea schimbărilor.

În contextul misiunii, programul de master *Managementul și auditul resurselor umane* și-a propus următoarele **obiective**:

- Cunoașterea teoriilor, concepțiilor, principiilor și practicilor economiei moderne și ale managementului performant;
- Cercetarea problemelor de afaceri și integrarea cunoștințelor în soluționarea acestora în mediul profesional;
- Inițierea și dezvoltarea strategiilor resurselor umane;
- Organizarea și gestionarea activităților conform legilor și normelor stabilite, prin integrarea surselor de informații în contexte noi și necunoscute;
- Proiectarea și planificarea necesarului de resurse umane;
- Cunoașterea și aplicarea normelor etice, profesionale și sociale în activitatea diferitor niveluri ierarhice manageriale.

### **4. Racordarea programului de studii și a conținuturilor din Planul de învățămînt la tendințele internaționale din domeniu**

La elaborarea programului de master s-au luat în considerație tendințele internaționale din domeniu, fiind investigate programe de studii similare ale multor universități de talie europeană și mondială și preluate o serie de unități de curs, astfel încît să se asigure compatibilitatea programelor și premisele necesare pentru potențiale mobilități academice.

### **5. Evaluarea așteptărilor sectorului economic și social**

La elaborarea programului de master au fost luate în considerație așteptările sectorului economic și social, fiind aplicate următoarele instrumente de identificare a

acestora: studierea prevederilor Cadrului Național al Calificărilor și ale Cadrului European al Calificărilor; investigarea materialelor diferitor reuniuni care relevă tendințele în evoluția domeniilor aferente programului; comunicarea directă cu reprezentanții bazelor pentru stagiile de practică.

#### **6. Consultarea partenerilor în procesul de elaborare a programului de studii**

Programul de studii a fost elaborat în concordanță cu cerințele pieței de muncă. În procesul de elaborare a programului de studii au fost consultați beneficiarii interni și externi ai USPEE „C. Stere”, încheindu-se acorduri cu instituții, întreprinderi și organizații din domeniul economic.

#### **7. Relevanța programului de studii pentru piața forței de muncă**

Competențele sunt vitale pentru competitivitate și capacitatea de inserție profesională deoarece schimbările structurale precum globalizarea și progresul tehnologic necesită competențe din ce în ce mai înalte și relevante pentru piața muncii, în vederea creșterii productivității și a asigurării unor locuri de muncă decente.

Mai multe studii au scos în evidență existența pe piața muncii a Republicii Moldova a cererii nesatisfăcute de specialiști în domeniul managementului resurselor umane în toate domeniile de activitate, precum și a problemelor satisfacției reduse a angajatorilor față de competențele deținute de forța de muncă calificată a sectoarelor la etapa actuală.

formării. Există un număr de tehnici de instruire și elemente necesare pentru ca un program de instruire să fie eficient. În evaluarea performanțelor este importantă atât evaluarea comportamentelor considerate adecvate, cât și a celor neadecvate, precum și acordarea echitabilă a recompenselor. Pentru asigurarea unor relații benefice între conducere și angajați se desfășoară o serie de activități cum sunt gestionarea conflictelor, consolidarea relațiilor cu sindicatele sau reprezentanții angajaților și consilierea angajaților. Pe măsură ce își dezvoltă dimensiunile, orice organizație se confruntă cu probleme legate de nevoia de resurse umane. Oamenii nou angajați trebuie să fie învățați care sunt regulile și standardele organizației, iar pentru aceasta este folosit un tip de program de **integrare** sau orientare. După ce oamenii au fost integrați în sistem, de obicei este necesar să fie ajutați să își actualizeze capacitățile, atitudinile și competențele generale, aducându-le la nivelul considerat potrivit în organizație prin intermediul **instruirii și dezvoltării** angajaților. Odată ce oamenii au început să funcționeze în cadrul organizației la nivelul potrivit apare problema **recompensării** lor adecvate. Sunt stabilite salariile considerate corecte pentru oamenii cu anumite abilități și responsabilități ale postului, precum și procedura potrivită de **evaluare a performanțelor** prin care conducerea poate lua decizii corecte de acordare a recompenselor oferite sub forma salariului sau promovării.

Aprobat la Ședința Catedrei

Șef catedră

*[Signature]* PV 6, 29.01.2021

Aprobat la Consiliul Facultății

Decan

*[Signature]* PV 6 din 29.01.2021