

Cuprins

<i>Cuvânt-înainte</i>	13
 <i>Capitolul 1</i>	
Funcțiunea de resurse umane și managementul resurselor umane	15
1.1. Evoluția funcțiunii de personal și dezvoltarea managementului resurselor umane	16
1.2. Etapele evoluției funcțiunii de personal și apariția managementului resurselor umane	22
1.3. Conținutul actual al funcțiunii de resurse umane	25
1.4. Sistemul de management al resurselor umane	26
1.5. Organizarea activităților de resurse umane	34
1.6. Teme propuse	38
 <i>Capitolul 2</i>	
Managementul strategic al necesarului de resurse umane	39
2.1. Conținutul managementului strategic al necesarului de resurse umane	39
2.2. Analiza efectivelor de resurse umane ale unei organizații	42
2.3. Procesul planificării strategice a necesarului de resurse umane	44
2.4. Adaptarea necesarului de resurse umane în raport cu efectivele existente	51
2.5. Rolul politicilor în domeniul resurselor umane	54
2.6. Aplicarea politicilor de resurse umane	56
2.7. Întrebări și studii de caz.....	59
2.7.1. Studiu de caz rezolvat: Determinarea necesarului de salariați în condiții de sezonalitate a vânzărilor la o societate comercială	59
2.7.2. Studiu de caz propus privind previzionarea necesarului de personal la o întreprindere	63
 <i>Capitolul 3</i>	
Recrutarea, selecția, încadrarea și integrarea angajaților	65
3.1. Recrutarea și selecția resurselor umane	65
3.2. Curriculum vitae (CV-ul)	78
3.3. Scrisoarea de intenție.....	93
3.4. Integrarea noilor angajați.....	96
3.5. Etapele procesului de integrare în muncă.....	98
3.6. Responsabilitatea desfășurării activităților de integrare în muncă	100
3.7. Metode de integrare în muncă	102
3.8. Strategii de integrare în muncă.....	105
3.9. Costurile determinate de activitățile privind recrutarea, selecția, încadrarea și integrarea noilor angajați	108
3.10. Întrebări și studii de caz	111
3.10.1. Studiu de caz privind alegerea candidatului potrivit	111
Anexa 3.1. Anunț în presa centrală pentru angajarea unei persoane	118
Anexa 3.2. Profilul postului	119
Anexa 3.3. Fișa postului (director la o unitate bancară).....	120

Anexa 3.4. Fișa postului (contabil-șef la o unitate de administrație publică).....	123
Anexa 3.5. Application form.....	125
Anexa 3.6. Formular de interviu	129
Anexa 3.7. Raport de interviu	132
Anexa 3.8. Validat rezultate	133
Anexa 3.9. Scrisoare de răspuns.....	134
Anexa 3.10. Scrisoare de ofertă	134

Capitolul 4

Formarea resurselor umane	137
4.1. Necesitatea formării resurselor umane	137
4.2. Determinarea nevoilor de formare a resurselor umane.....	143
4.3. Modalități de formare a resurselor umane	146
4.4. Metode și tehnici de formare a resurselor umane	150
4.5. Efectele formării și măsurarea lor	153
4.6. Rolul coaching-ului în dezvoltarea resurselor umane	160
4.7. Întrebări și studii de caz.....	163
4.7.1. Studiu de caz privind pregătirea procesului de formare.....	163
4.7.2. Studiu de caz privind costul formării	166
4.7.3. Studiu de caz privind formarea și performanța în muncă.....	166
4.7.4. Studiu de caz privind alegerea cursului potrivit.....	167
4.7.5. Studiu de caz privind formarea stagiariilor	169

Capitolul 5

Motivarea și participarea salariaților.

Stilul de management	171
5.1. Motivația salariaților	172
5.2. Participarea salariaților.....	177
5.2.1. Managementul participativ al calității	180
5.3. Stilul de conducere al managerilor	182
5.4. Întrebări și studii de caz	186
5.4.1. Studiu de caz privind relația motivare-performanță	186
5.4.2. Studiu de caz privind schimbarea organizațională și motivarea angajaților	192
5.4.3. Exercițiu privind măsurarea atitudinilor față de realizările celorlalți	194
5.4.4. Exercițiu privind motivația și participarea salariaților în raport de categoriile de nevoi ale acestora	196

Capitolul 6

Proiectarea, analiza și evaluarea posturilor salariaților	199
6.1. Proiectarea postului unui salariat	199
6.2. Analiza posturilor	200
6.3. Evaluarea posturilor	211
6.4. Întrebări și studii de caz	223
6.4.1. Studiu de caz: Efectele furtunii	223

Capitolul 7

Managementul recompenselor pentru salariați	225
7.1. Ce este managementul recompenselor?	225
7.2. Sistemul de salarizare.....	228
7.3. Cum putem influența mărimea fondului de salarii	234
7.4. Ce sisteme de salarizare folosim?	235
7.5. Întrebări și studii de caz:	242
7.5.1. Exercițiu privind alegerea sistemului de salarizare	242
7.5.2. Studiu de caz privind sistemul de salarizare și strategia întreprinderii	243
7.5.3. Studiu de caz privind acordarea unei prime de piață	243
7.5.4. Exercițiu privind constituirea pachetului de avantaje pentru salariați	244

Capitolul 8

Evaluarea performanțelor și promovarea salariaților	245
8.1. Considerații generale privind evaluarea performanțelor salariaților unei organizații	245
8.2. Evaluarea salariaților în funcție de cerințele și particularitățile locurilor de muncă	248
8.3. Evaluarea salariaților în funcție de responsabilitățile ce le revin	251
8.4. Interviu de evaluare a performanțelor	259
8.5. Avantaje și dezavantaje asociate diferitelor categorii de evaluatori	265
8.6. Întrebări și studii de caz	272
8.6.1. Studiu de caz privind interviul de evaluare	272
Anexa 8.1. Fișă de evaluare a unui post (model)	281
Anexa 8.2. Fișă de evaluare a performanțelor profesionale individuale (criterii)	282
Anexa 8.3. Analiza profilului personal	284
Anexa 8.4. Formular de evaluare a personalului	285

Capitolul 9

Managementul carierei	287
9.1. Ce este cariera și de ce o gestionăm?.....	287
9.2. Diferențe individuale în orientarea carierei	288
9.3. Cariera și stadiile vieții adulte	291
9.4. Întrebări și studii de caz:	301
9.4.1. Studiu de caz: Promovarea periclitată	302

Capitolul 10

Managementul echipei	307
10.1. Echipele și rolul lor în organizațiile moderne	307
10.2. Tipuri de echipe	308
10.3. Etapele evoluției echipelor	310
10.4. Roluri individuale în echipă	313
10.5. Întrebări și studii de caz:	318
10.5.1. Test privind constituirea unei echipe eficiente	318
10.5.2. Test: Chestionarul de autocunoaștere Belbin	322

*Capitolul 11***Disfuncționalitățile sociale și măsurarea lor**

în cadrul organizațiilor	327
11.1. Disfuncționalitățile sociale: concept și tipologie	327
11.2. Drepturile și obligațiile salariaților și participarea lor la dialogul social	335
11.3. Structurile instituționale ale dialogului social.....	339
11.4. Rezolvarea conflictelor sociale	342
11.5. Dialogul social în Europa	345
11.6. Țări și studii de caz	349
11.6.1. Studiu de caz privind unele comportamente perturbatoare în cadrul reuniunilor	349
11.6.2. Studiu de caz: Lupta pentru putere	352

Capitolul 12

Auditul resurselor umane	355
12.1. Considerații generale privind auditul.....	355
12.2. Cadrul conceptual al auditului resurselor umane.....	357
12.3. Sistemul metodologico-procedural privind auditul resurselor umane	360
12.4. Etapele realizării auditului resurselor umane.....	364
12.5. Personajele auditului de resurse umane	372
12.6. Ariile de acoperire ale auditului resurselor umane	373
12.7. Întrebări și studii de caz.....	376

Capitolul 13

Coaching-ul și rolul său în cadrul organizațiilor economice	379
13.1. Conceptul de coaching și cauzele apariției sale	379
13.2. Etapele procesului de coaching	387
13.3. Întrebări și studii de caz	389

Capitolul 14

Managementul resurselor umane în organizații din Europa	395
14.1. Modelul european de management al resurselor umane.....	395
14.2. Funcțiunea de resurse umane în organizații din Europa	399
14.3. Recrutarea și selecția resurselor umane în organizații din Europa	403
14.3.1. Utilizarea formularului de angajare în țările europene.....	403
14.3.2. Interviu de angajare în Europa.....	405
14.3.3. Criteriile de selecție în țările europene	407
14.4. Managementul carierei europene	408
14.5. Managementul resurselor umane în organizații din Franța	411
14.6. Managementul resurselor umane în organizații din Olanda	414
14.7. Managementul resurselor umane în organizații din Marea Britanie.....	418
14.8. Managementul resurselor umane în organizații din Germania	422
14.9. Managementul resurselor umane în organizații din Cehia	426
14.10. Managementul resurselor umane în organizații din Turcia	427
14.11. Teme propuse	430
Bibliografie	431