

# Cuprins

<b>I. SINTEZE</b> .....	15
<b>1. CONTEXTUALIZAREA PROBLEMEI DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE ÎN SECTORUL PUBLIC</b> .....	15
1.1. Noțiunea de management al resurselor umane.....	15
1.2. Obiectivele managementului resurselor umane în sectorul public.....	18
1.3. Caracteristicile sistemului de resurse umane .....	21
1.4. Rolul serviciului de resurse umane .....	24
1.5. Strategia și planificarea resurselor umane.....	25
1.5.1. Recrutarea și selecția .....	27
1.5.2. Despre relațiile serviciului de resurse umane cu angajații.....	35
<b>2. MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI ȘI PROVOCĂRILE APĂRUTE ÎN SISTEMUL DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE</b> .....	37
2.1. Pregătirea, dezvoltare și remunerarea personalului.....	37
2.2. Despre transfer, mutare, demiteri, concedieri și situații care țin de disciplină sau nemulțumiri ale angajaților din sistemul public .....	44
2.3. Principalele provocări ale managementului resurselor umane .....	47
<b>3. STRATEGII DE MOTIVARE A PERSONALULUI</b> .....	49
3.1. Strategii de motivare a personalului din sectorul public – motivația ca fundament teoretic.....	49
3.2. Evoluția teoriilor motivaționale .....	51
3.2.1. Abordarea ierarhiei nevoilor de Maslow .....	51
3.2.2. Teoria ERG de Alderfer .....	52
3.2.3. Conceptul nevoilor de realizare al lui McClelland .....	52
3.2.4. Dualitatea motivației .....	53
3.2.5. Teoria echității și implicațiile sale .....	54
3.2.6. Teoria expectanței .....	55
3.2.7. Teoria caracteristicilor postului .....	56
3.2.8. Abordarea social-cognitivă.....	57
3.2.9. Teoria stabilirii obiectivelor și impactul său .....	58
3.3. Specificul motivației .....	59
3.4. Tehnici de motivare.....	60
3.4.1. Rolul și necesitatea motivării .....	60

3.4.2. Tehnici tradiționale de motivare.....	61
3.4.3. Tehnici alternative de motivare .....	63
3.5. Cadrul european și tendințele moderne în motivare.....	64
3.6. Motivarea și performanța personalului – conexiuni între motivare și management. ....	64
3.7. Diferențieri între conceptele de motivare și motivați.....	67
3.8. Fazele motivației.....	68
3.9. Componentele motivației și rolurile motivării personalului.....	69
3.10. Motivarea – punct de plecare în stimularea energiei umane .....	71
3.10.1.Principalele teorii motivaționale.....	71
3.10.2. Teorii clasice ce privesc procesul de motivare .....	72
3.11. Teorii moderne ce privesc procesul de motivare.....	77
3.11.1 Teoria așteptărilor lui Vroom .....	77
3.11.2. Teoria echității lui Adams .....	79
3.12. Managementul recompenselor .....	80
3.13. Instrumente manageriale specifice performanței și motivării .....	81
3.14. Instrumente manageriale specifice climatului organizațional .....	82
3.15. Instrumente manageriale specifice de natură salarială.....	83
3.16. Măsurarea performanței în managementul resurselor umane .....	84
3.16.1. Despre performanță în procesul de management.....	84
3.16.2. Managementul performanței la nivel strategic .....	85
3.17. Managementul performanței la nivel operațional .....	87
3.18. Managementul performanței la nivel individual .....	88
<b>4. ETICA ȘI RESPONSABILITATEA ÎN MANAGEMENTUL</b>	
<b>RESURSELOR UMANE DIN SECTORUL PUBLIC .....</b>	<b>92</b>
4.1. Fundamentele etice ale managementului resurselor umane .....	93
4.1.1. Esența managementului resurselor umane și implicarea etică.....	93
4.1.2. Impactul eticii asupra managementului capitalului uman .....	95
4.1.3. Contextul etic și regulativ în managementul resurselor umane .....	98
4.2. Direcții strategice și responsabilitate socială .....	99
4.3. Implementarea și livrarea serviciilor de resurse umane .....	100
4.4. Procese și instrumente în managementul resurselor umane .....	101
4.4.1. Procesele managementului resurselor umane .....	101
4.4.2. Utilizarea instrumentelor analitice din perspectiva etică.....	103
4.4.3. Implicațiile digitalizării în managementul resurselor umane .....	104
4.5. Dezvoltarea organizațională și comportamentul etic .....	105
4.6. Factori care influențează comportamentul profesional .....	107
4.7. Strategii de identificare a talentelor și etica în recrutare .....	108
4.8. Practici de angajare și relația cu angajații .....	108

<b>5. ANALIZA GESTIUNII RESURSELOR UMANE.....</b>	<b>110</b>
5.1. Analiza gradului de asigurare cu personal din punct de vedere cantitativ, structural și calitativ .....	111
5.1.1. Analiza gradului de asigurare cu personal din punct de vedere cantitativ .....	112
5.1.2. Analiza gradului de asigurare cu personal din punct de vedere structural.....	113
5.1.3. Analiza gradului de asigurare cu personal din punct de vedere calitativ .....	115
5.1.3.1. Aprecierea nivelului de calificare.....	116
5.1.3.2. Analiza cheltuielilor de calificare.....	119
5.2. Analiza stabilității personalului.....	120
5.2. Analiza utilizării timpului de muncă .....	128
5.3. Analiza eficienței utilizării personalului .....	131
5.3.1. Analiza eficienței resurselor umane pe baza productivității muncii.....	132
5.3.2. Analiza eficienței utilizării resurselor umane pe baza profitului pe un salariat .....	137
5.4. Efectele asigurării și utilizării resurselor umane .....	137
<b>II. TESTE GRILĂ.....</b>	<b>141</b>
<b>BIBLIOGRAFIE .....</b>	<b>201</b>

