

Programe analitice

Facultatea de Psihologie

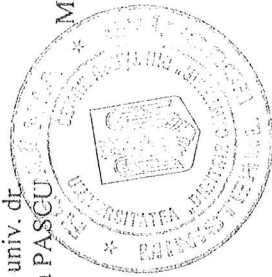
Programul de studii: Managementul Resurselor Umane

An universitar 2021-2022

Domeniul de masterat: Psihologie
 Specializarea: Managementul resurselor umane
 Forma de învățământ: cursuri de zi
 Durata studiilor și numărul de credite: 4 semestre și 120 credite

Avizat,
 Lect. univ. dr.
 Talita PASCU

Rector,
 Prof. univ. dr.
 Mircea SIMIONESCU



PLAN DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Valabil începând cu anul I de studiu, anul universitar 2021-2022

Semestrul I

Nr. crt.	Cod disciplină	Denumirea disciplinei	Tipul disciplinei	Activități didactice			Total ore act. didac.	Număr credite	Forma de verificare	Alte activități			Total ore alte act.	Observații
				C	S/A	Lp. P				T	C	SI		
Discipline obligatorii														
01.	51MRMR	Managementul resurselor umane ✓	Sinteză	2	2	-	4	7	E	1	2	6	9	
02.	51MRCO	Comunicarea organizațională și relațiile publice	Aprofundare	2	2	-	4	8	E	1	2	8	11	
03.	51MRMC	Managementul conflictelor de muncă	Aprofundare	2	2	-	4	8	E	1	2	8	11	
04.	51MRRS	Recrutare și selecție profesională	Aprofundare	2	2	-	4	7	E	1	2	6	9	
Total semestrul I				8	8	-	16	30	4E	4	8	28	40	

Semestrul II

Nr. crt.	Cod disciplină	Denumirea disciplinei	Tipul disciplinei	Activități didactice			Total ore act. didac.	Număr credite	Forma de verificare	Alte activități			Total ore alte act.	Observații
				C	S/A	Lp. P				T	C	SI		
05.	52MRCD	Cultura și dezvoltare organizațională ✓	Aprofundare	2	2	-	4	7	E	1	2	6	9	
06.	52MRDM	Deputul muncii	Sinteză	2	2	-	4	8	E	1	2	8	11	
07.	52MRDO	Diagnoza organizațională ✓	Aprofundare	2	2	-	4	7	E	1	2	6	9	
08.	52MREM	Echipele de muncă și deciziile în grup	Aprofundare	2	2	-	4	8	E	1	2	8	11	
Total semestrul II				8	8	-	16	30	4E	4	8	28	40	

Coordonator program de masterat:
 Prof. univ. dr. Stoica Mihaela

Domeniul de masterat: Psihologie
Specializarea: Managementul resurselor umane
Forma de învățământ: cursuri de zi
Durata studiilor și numărul de credite: 4 semestre și 120 credite

Avizat,
Lect. univ. dr.
Talita PASCU

Rector,
Prof. univ. dr.
Mircea SIMIONESCU

Semestrul III

Nr. crt.	Cod disciplină	Denumirea disciplinei	Tipul disciplinei	Activități didactice			Total ore act. didac.	Număr credite	Forma de verificare	Alte activități			Total ore alte act.	Observații
				C	S/A	Lp. P				T	C	SI		
9	53MREI	Etică și integritate academică	Sinteza	2	1	-	3	5	E	1	2	3	6	
10	53MRMR	Managementul recompenselor	Aprofundare	2	2	-	4	8	E	2	2	9	13	
11	53MRMT	Metode și tehnici de cercetare științifică	Aprofundare	2	-	1	3	5	Col	1	2	4	7	
12	53MRSE	Sisteme e-learning	Aprofundare	2	-	2	4	8	E	1	2	8	11	
13	53MRPS	Practică de specialitate	Aprofundare	-	-	6	6	4	Col	1	-	1	2	
Total semestrul III				8	3	9	20	30	3E/2 Col	6	8	25	39	

Semestrul IV

Nr. crt.	Cod disciplină	Denumirea disciplinei	Tipul disciplinei	Activități didactice			Total ore act. didac.	Număr credite	Forma de verificare	Alte activități			Total ore alte act.	Observații
				C	S/A	Lp. P				T	C	SI		
14	54MRÎI	Învățare și instruire profesională	Aprofundare	2	2	-	4	8	E	2	2	9	13	
15	53MRRLC	Leadership și comportament organizațional	Aprofundare	2	2	-	4	8	E	1	2	8	11	
16	54MRNF	Noțiuni financiare și politici salariale	Sintează	2	1	-	3	5	E	1	2	5	8	
17	54MRRU	Resursa umană și rolul ei în organizații și relații internaționale	Sintează	2	1	-	3	5	E	1	2	5	8	
18	54MRPD	Practică pentru elaborarea lucrării de disertație	Aprofundare	-	-	6	6	4	Col	1	-	2	3	
Elaborarea lucrării de Disertație														
Total semestrul IV				8	6	6	20	30	4E/1Col	6	8	29	43	

Legenda: Codul disciplinei: 5 - Departamentul, de la 1-6 - semestrul, MR - specializarea, două litere din denumirea disciplinei. Tipul Disciplinei: A - Aprofundare; S - Sinteza;

Activități: C - curs, S - seminar, A - aplicații, P - proiecte, Lp. lucrări practice, e - examen licență

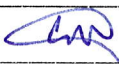
Alte activități: T - tutoriat; C - consultații; SI - studiu individual

Notă: Prezentul Plan de învățământ a fost discutat și aprobat în ședința Senatului Universității „Dimitrie Cantemir” din Târgu-Mureș din data de 01.10. septembrie 2021.

Coordonator program de masterat:
Prof. univ. dr. Stoica Mihaela

2

Decan al Facultății de Psihologie și Științe ale Educației
Prof. univ. dr. Stăncu Camelia

Numărul Modulul: 51MRMR		Titlul modulului: MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE	
Persoana responsabilă pentru modulul: <i>Prof. Dr. Stoica Mihaela</i> 			
Nivel de calificare: <i>Master</i>		Semestral: <i>1</i>	Tip: <i>sinteză</i>
Puncte de credit: <i>7 credite</i>	Volumul de muncă în total: <i>182 ore</i>	Ore curs: <i>28</i> Ore seminar/aplicații/lucrări practice: <i>28</i> Ore tutorat: <i>14 ore</i> Ore consultații: <i>28 ore</i> Ore studiu individual: <i>84 ore</i>	
Durata și frecvența: <i>Un semestru / o dată pe an</i>	Condiții de participare: <i>- Studii de licență</i> <i>- Admiterea la programul de studiu "Managementul resurselor umane"</i>		Limba: <i>Română</i>
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	La finalul cursului, participanții vor stăpini noțiuni de bază în managementul resurselor umane; vor cunoaște sferele principale ale managementului resurselor umane, își vor forma deprinderi și abilități practice în managementul resurselor umane și vor înțelege rolul managementului resurselor umane în managementul firmei. a. Cunoaștere și înțelegere - formarea unui bagaj de cunoștințe teoretice, de specialitate în managementul resurselor umane - cunoașterea principalelor modele și teorii folosite în domeniul managementului resurselor umane - cunoașterea instrumentelor de intervenție în managementul resurselor umane. - înțelegerea problematicei abordate b. Explicare și interpretare - explică și interpretează cunoștințele generale legate de activitățile desfășurate de managerul de resurse umane - explică rolul managerului de resurse umane în succesul organizației - interpretează activitățile întreprinse de manager în motivarea angajaților, formării echipei de lucru, formării culturii organizaționale c. Instrumental – aplicative - exersează tehnici de diagnoza și intervenție organizațională - își formează abilități de a aplica principii, metode, instrumente și tehnici moderne ale managementului resurselor umane; - își dezvoltă capacitatea de a fi creativ în domeniul relațiilor de muncă și de comunicare - transpune în practică cunoștințele și procedurile învățate - proiecta și aplica scheme de cercetare în domeniul resurselor umane; - își formează abilități de expertiză, de recrutare și selecție profesională, motivare și recompensare a personalului d. Atitudinale - își dezvoltă atitudini pozitive față de rolul managerul de resurse umane în organizații - promovează rolul managerului de resurse umane în succesul organizațional		

	- își formează un limbaj științific și de specialitate corect
Conținutul modulului:.	Conținut curs 1. Noțiuni introductive în managementul resurselor umane Definiții și importanța managementului resurselor umane Activitățile specifice managementului resurselor umane Manager, personalitatea acestuia 2. Comunicarea organizațională și relațiile publice Comunicarea cu clienții Strategii de îmbunătățire a comunicării Strategii de formare a imaginii firmei Reclama o necesitate 3. Analiza locului de muncă Elaborarea strategiei de analiza muncii Metode și tehnici de analiză a muncii Elaborarea fișelor de post 4. Managementul conflictelor organizaționale Sursele conflictului organizațional Metode de prevenire și rezolvare a conflictelor 5. Recrutarea și selecție profesională Recrutare profesională internă, externă Selecție profesională – importanța ei, strategii de selecție Stabilirea criteriilor și predictorilor în selecția profesională 6. Cultura și dezvoltarea organizațională Diagnoza culturii organizațională Elementele culturii organizaționale Formarea unei culturi puternice Schimbarea culturii organizaționale Metode de dezvoltare organizațională 7. Managementul echipei Construirea unei echipe de muncă eficientă Suportul oferit de echipa de muncă Probleme apărute privind munca în echipă: lipsa angajamentului, evitarea responsabilităților, neatenție la rezultate 8. Managementul recompenselor Utilitatea evaluării personalului – motivarea angajaților Tipologia recompenselor și politica organizațională Formele și teoriile motivației Strategii de motivare profesională 9. Instruirea profesională Necesitatea instruirii profesionale Realizarea unui program de instruire Analiza trebuințelor pentru realizarea instruirii profesionale 10. Metode eficiente de realizare a cursurilor de instruire profesională Cunoașterea metodelor tradiționale și moderne de instruire Adaptarea metodelor la participanți și conținutul instruirii Sisteme e-learning 11. Etica în afaceri Etica în afaceri - principii, valori, standarde Aspecte și comportamente contraproductive la nivel de organizații Problematika privind erorile, greșelile și sancțiunile Aspecte și elemente de etică referitoare la relațiile dintre colegi

	12. Leadership și comportament organizațional Competențe și trăsături ale unui lider eficient Rolul liderului în gestionarea comportamentului organizațional: gestionarea conflictelor, schimbarea organizațională, formarea echipei, formarea culturii Efectele negative ale unui management defectuos: stres și boala angajaților, insatisfacție profesională, demotivare, conflicte, probleme de etică 13. Resursa umană în organizații și relațiile internaționale Migrația resurselor umane în contextul globalizării Relațiile interetnice: tipologii, factori, influențe reciproce Comunicarea transculturală în organizații Mutații în managementul resurselor umane în organizații/corporații multinaționale 14. Noțiuni de dreptul muncii și noțiuni financiare Aspecte teoretice și practice privind angajarea, încheierea și modificarea contractului individual de muncă, concedierea, pensionarea, Conflictele de muncă și jurisdicția muncii – dreptul la grevă Noțiuni financiare și politici salariale Intocmirea statelor de plata și calculul impozitelor Conținut aplicații 4 ore / aplicație 1. Profilul unui manager de resurse umane 2. Comunicarea organizațională – formele comunicării: formală, nonformală, verbală, nonverbală, paraverbală, verticală, orizontală, verticală 3. Probleme apărute datorate comunicării defectuoase : zvon, conflicte, fluctuații 4. Construirea imaginii firmei : logo, slogan, tinută, cultură... 5. Metode de prevenire și rezolvare a conflictelor organizaționale 6. Construirea unui program de instruire profesională 7. Probleme de etică, de dreptul muncii
Forme ale activităților de predare	Prelegeri, dezbateri. Prelegerea – prezintă conceptelor cu care operează și a principalelor teorii Dezbaterea – împreună cu studenții vor fi aprofundate noile informații asimilate
Forme ale activităților de învățare:	Participarea la prelegeri, exerciții de grup, proiecte individuale sau de echipă
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	Examinarea se face pe baza activității din timpul semestrului, participarea la activitățile practice și prezentarea unui proiect pe tematica cursului.
Utilizarea modului	Această disciplină conferă studenților noțiunile de bază în managementul resurselor umane; teorii, metode principale ale managementului resurselor umane, deprinderi și abilități practice în managementul resurselor umane. Studenții vor înțelege rolul managementului resurselor umane în managementul firmei și vor dobândi o serie de competențe practice de elaborare și punerea în practică a unor metode specifice.
Resurse	• Amando, G, Vasina, L.S, Vasina Cobbaret, M.J, Shrujier, S. (2010) <i>Psihodinamica organizațiilor. De la înțelegere la conducere</i>, București, Editura Trei • Armstrong, M. (2008) <i>Managementul resurselor umane, Manual de</i>

practică, Editura Codecs, București,

- Armstrong, M. (2017) *Armstrong's Handbook of Performance Management*, Editura Kogan Page, București
- Armstrong, M. (2017) *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, Editura Kogan Page, București
- Andronic, R. L (2013) *Elemente de Psihologie organizațională și managerială*,

https://pse-bv.spiruharet.ro/images/secretariat/secpse2015-bv/Psihologie_organizationala.pdf

- Avram E. (2010) *Psihologia sănătății organizaționale*, Editura Universitară, București
- Avram, E., Cooper, C.L. (2008) *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actual.*, Iași, Editura Polirom
- Bădescu, A., Mirci, C., Bogre, G (2008) *Managementului Resurselor Umane- manualul profesionistului*, Timișoara, Brumar,

[https://www.academia.edu/37718129/Managementului Resurselor Umane manualul profesionistului](https://www.academia.edu/37718129/Managementului_Resurselor_Umane_manualul_profesionistului)

- Bell, C.R., (2010) *Manageri și mentori*, Ed. Curtea Veche, București
- Blajin, A., Roșcov, M., Popa, V., Țepordei, A. (2015) *Managementul resurselor umane*, Ghidul autorităților publice locale, Chișinău, Tipogr. Bons Offices

[file:///C:/Users/Home/Downloads/Resurse%20umane%20sai%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/Home/Downloads/Resurse%20umane%20sai%20(5).pdf)

- Blank, R., Schroder J.P. (2011) *Managementul stresului*, București, Editura All,
- Bogathy, Z. *Manualul de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională*, Editura Polirom, Iași, 2007
- Boncu, Șt (2017) *Negociere și mediere. Perspective psihologice*, Editura Institutului european, Iași
- Buzea, C, Moasa, H. (2021) *Managementul resursei umane, Teorii în practica profesională*, Editura Institutului european, Iași
- Căprărescu, Gh., Stancu, D.G., Anghel, G. (2009) *Managementul resurselor umane, Sinteze. Grile, Studii de caz*, Editura Universitară, București
- Chașovschi, C. (2008) *Managementul resurselor umane*, suport de curs, Univ. Ștefan cel Mare, Suceava
https://www.academia.edu/6740456/Curs_Managementul_resurselor_umane
- Clay, M. (2019) *Tu conduci afacerea, n-o lăsa pe ea să te conducă*, Editura ACT si Politon, București
- Collins, J., Porras, J.I. (2018) *Afaceri clădite să dureze. Obiceiuri de succes ale companiilor vizionare*. Curtea Veche Publishing, București
- Collins, J. (2017) *Exceleța în afaceri*. Curtea Veche Publishing, București
- Coman, C, Anton, M., Barsan, L.G., Bularca, M.C. (2021) *Managementul conflictelor în organizații*, Editura C. H. Beck, București
- Currie, D. (2011) *Introducere în Managementul resurselor umane*, Editura Codecs
- Fisher, J. (2015) *Strategic Reward and Recognition*, Editura Kogan Page, București
- Golstein, J.S, Pevehouse, J.C. (2008) *Relații internaționale*, Editura Polirom, Iași
- Haineș, R. (2010) *Imaginea instituțională*, Editura Universitară,

București,

- Harkavy, D. (2021) *Cele 7 perspective ale liderilor eficienți. Metode testate pentru decizii mai bune și o influență mai mare*, Editura Amaltea, București
- Lanchester, J. (2018) *Cum vorbești pe limba banilor*, Editura Publica, București
- Lanchester, J. (2018) *Cum vorbești pe limba banilor*, Editura Publica, București
- Nica, E. (2010) *Elaborarea și folosirea studiilor de caz în managementul resurselor umane*, Editura Economică, București
- Niță, R., Enache, N. (2015) *Managementul resurselor umane în administrația publică*, <http://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2015/Proiecte/Incheiate/MAPN/4.%20Materiale%20de%20formare%20managementul%20resurselor%20umane.pdf>
- Preda M. (2008) *Psihologie organizațional-managerială: tendințe actuale*, Iași, Editura Polirom,
- Ries, E. (2018) *The Startup Way. Cum folosesc companiile moderne managementul antreprenorial pentru a transforma cultura și a determina dezvoltarea pe termen lung*, Editura Publica, București
- Sinek, S. (2018) *Începe cu de ce. Cum ne inspiră marii liderii astfel încât să trecem la acțiune*, Editura Publica, București
- Snow, S. (2019) *Echipe de vis. Cum să lucrăm împreună fără să ne dezbinăm*, Editura Publica, București
- Schroder J-P, (2010) *Cum să depășim sindromul burnout: suprasolicitarea emoțională și profesională*, București, Editura All,
- Stoica M. (2009) *Managementul resurselor umane în turism*, Cluj-Napoca, Editura Risoprint
- Tracy, B. (2021) *Angajează și păstrează. 21 de tehnici eficiente ca să lucrezi cu cei mai buni*, Editura Publica, București
- Vancea, S. (2012) *Managementul resurselor umane*, note de curs, Tg. Mureș, Editura Dimitrie Cantemir

<https://cantemir.ro/cursuriudc/1sem1/Facultati/Stiinte%20economice/ECTS/Anul%203/Managementul%20resurselor%20umane/Vancea%20-%20Managementul%20resurselor%20umane.pdf>

- Whitmore, J. (2019) *Coaching pentru performanță. Principii și practici pentru coaching și leadership*, Editura Publica, București
- Wood, W. (2020) *Obiceiuri bune, obiceiuri rele. Știința de a face schimbări pozitive, care rezistă*, Editura Publica, București
- Zlate, M. (2004). *Tratat de Psihologie Organizațional-Managerială*, vol I. Iași: Polirom http://www.academia.edu/4470926/Tratat_de_Psihologie_Organizatio_nal_manageriala_Zlate
- Zlate, M. (2006). *Tratat de Psihologie Organizațional-Managerială*, Iași: Polirom
- <https://www.scribd.com/doc/39918099/psihologie-organizationala>
- Revista Psihologia resurselor umane,

<http://pru.apio.ro/index.php/prujournal/issue/archive>

* Literele și cuvintele în italice servesc ca și exemple ale modului în care pot fi completate secțiunile respective de către instituția de învățământ superior aplicantă

* * Această secțiune ar trebui să reflecte tipul și cantitatea de măsuri de evaluare utilizate pentru a evalua performanța studenților în instituția de învățământ superior respectivă.

Numărul Modulul: 51 MRCO		Titlul modulului: COMUNICARE ORGANIZAȚIONALĂ ȘI RELAȚII PUBLICE	
Persoana responsabilă pentru modulul: Conf.univ.dr.DOINA DAVID			
Nivel de calificare: masterat		Semestrul: 1	Tip: obligatoriu /
Puncte de credit: 8 credite	Volumul de muncă în total: 210 ore	Ore curs: 28 Ore seminar/aplicații/lucrări practice: 28 Ore studiu individual: 112 Ore tutorat:14 Ore consultații:28	
Durata și frecvența: Un semestru / o dată pe an	Condiții de participare: - Admiterea la programul de studiu "Managementul resurselor umane"		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	a.Cunoaștere și înțelegere - Această disciplină oferă cursanților, un minim de noțiuni și concepte necesare în dezvoltarea abilităților de comunicare. În cadrul acestui curs masteranzii intră în contact cu o serie de elemente particulare și specifice principalelor paradigme ale științei comunicării în general și comunicării organizaționale în special; - Înțelegerea comunicării ca un proces ce prin esența sa devine eficientă doar atunci când ea se realizează corect, respectând anumite principii; - Înțelegerea rolului pe care îl are comunicarea în influențarea publicului receptor și înțelegerea rolului acesteia în manipularea informațiilor, în vederea îmbunătățirii performanței profesionale și organizaționale; - Înțelegerea comunicării ca un proces complex, care presupune mecanisme de asociere, compunere și recompunere de mesaje care în final creează anumite reacții și stabilește premisele schimbării în cadrul organizației. b.Explicare și interpretare - explică și interpretează cunoștințele generale legate de mecanismul comunicării și în special de cel al comunicării organizaționale; - explică rolul comunicării în succesul organizației; - explică particularitățile conceptului de relații publice, rolul comunicării în interiorul echipei de lucru, importanța comunicării în formarea culturii organizaționale c. Instrumental – aplicative - masteranzii exersează tehnici de comunicare organizațională; - își formează abilitățile de a aplica principii, metode, instrumente și tehnici moderne ale comunicării în interiorul organizației; - își dezvoltă capacitatea de a fi creativi și eficienți în comunicare; - transpun în practică tehnicile și metodele de comunicare eficientă; - dobândesc abilități de comunicare și relații publice. d. Atitudinale - își dezvoltă aptitudinile și competențele necesare pentru o bună comunicare organizațională; - exersează tehnici și metode de comunicare în interiorul organizației; - își formează abilități de a aplica principii, metode, instrumente și tehnici moderne de creare și promovare a imaginii organizației; - își dezvoltă capacitatea de a fi creativ în domeniul relațiilor de muncă și de comunicare.		
Conținutul modulului:.	CAPITOLUL I 1. Comunicarea- surse teoretice și delimitări conceptual 1.1. Definiția comunicării		

	1.2. Factori generali ai comunicării 1.3. Calitatea comunicării în cadrul organizației 1.4. Rolul mesajului în comunicarea organizațională 1.5. Receptarea și acceptarea mesajului 1.6. Reacții la mesaj 1.7. Cerințe ale comunicării organizaționale 1.8. Modele de comunicare 1.9. Conceptul de climat comunicațional în cadrul organizației 1.10. Tipologia comunicării organizaționale CAPITOLUL II 2. Comunicare organizațională și relații publice 2.1. Structura socială a comunicării 2.2. Canale și rețele de comunicare organizațională 2.3. Comunicarea în grupurile non-formale 2.4. Coeziunea de grup și comunicarea 2.5. Particularitățile comunicării în cazul diferențelor de status 2.6. Comunicarea în cadru formal 2.7. Comunicarea și influențarea etică 2.8. Definirea conceptului de relații publice 2.9. Obiectivele activității de relații publice 2.10. Rolul și funcția organizațională 2.11. Tipologia comunicării în relațiile cu publicul 2.12. Forme de comunicare 2.12.1. Comunicarea verbală 2.12.2. Comunicarea nonverbală 2.12.3. Comunicarea paraverbală 2.12.4. Comunicarea de masă 2.12.5. Comunicarea mediatică 2.12.6. Comunicarea publicitară 2.13. Rolul comunicării în formarea imaginii organizaționale 2.14. Ce este comunicarea organizațională eficientă 2.15. Bariere în comunicarea organizațională. CAPITOLUL III 3. Comunicarea publică. Relații publice 3.1. Conținutul, principiile și strategiile de comunicare publică 3.2. Comunicare instituțională și organizațională 3.4. Relațiile publice și comunicarea de promovare a organizațiilor 3.5. Comunicare publică în situații de criză mediatică În cadrul aplicațiilor se realizează proiecte pe o tematică stabilită împreună cu studenții.
Forme ale activităților de predare	Cursuri, seminarii, sesiuni practice. Cursurile oferă o imagine de ansamblu asupra particularităților comunicării în cadrul organizațiilor. Seminariile servesc scopului de a transpune în practică conceptele, noțiunile, terminologia înșușită la cursuri. Sesiunile practice permit studenților să experimenteze diverse forme și tehnici de comunicare organizațională.
Forme ale activităților de învățare:	Activitatea didactică se desfășoară pe grupe de lucru, proiecte prezentate în cadrul seminariilor, simularea de activități care necesită propuneri pentru diverse forme de comunicare organizațională care generează punerea în practică a informațiilor teoretice prin brainstorming și roll play interactiv.
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	Examinarea se face pe baza activității din timpul semestrului, participarea la activitățile practice și prezentarea unui proiect pe tematica stabilită de profesor împreună cu studenții.

Utilizarea modului	Acest curs vizează aspectele practice ce caracterizează comunicarea interpersonală, de grup, organizațională. Comunicarea și relațiile publice în accepțiunea modernă a managementului este o component vitală a managementului general al unei organizații și nu numai.
Resurse	ABRIC, Jean-Claude.(2008), <i>Psihologia comunicării: teorii si metode</i>. Iasi, Editura Polirom ANDERSEN, Peter A. (2009), <i>Limbaajul trupului</i>. Bucuresti, Editura Teora, ANGHEL, Petre. (2016), <i>Stiluri si metode de comunicare</i>. Bucuresti, Editura Aramis BELDING, Shaun. (2006), <i>Cum sa faci fata unui sef dificil</i>. Iasi, Editura Polirom, 2006. BERTRAND, Claude-Jean. (2010), <i>Deontologia mijloacelor de comunicare</i>. Iasi, Editura Institutul European. BIRKENBIHL, Vera F. (2009), <i>Antrenamentul comunicării sau arta de a ne intelege: stabilirea unor relatii interumane eficiente</i>. Bucuresti, Editura Gemma Pres BORCHIN, Mirela-Ioana. (2007), <i>Paradigme ale comunicării: limbaje si limbi</i>. Timisoara, Editura Excelsior BRULE, Alain. (2019), <i>Cum dialogam si cum convingem</i>. Iasi, Editura Polirom, MARINESCU, Valentina. (2005), <i>Consideratii asupra utilizării metodei Delphi in comunicarea sociala</i>. In: Psihosociologia& Mass-media, nr. 3/2005 MARINESCU, Valentina. (2012), <i>Efectele comunicării: perspectiva culturologica</i>. Bucuresti, Editura Tritonic, MARINESCU, Valentina.(2013), <i>Introducere in teoria comunicării: principii, modele, aplicatii</i>. Bucuresti, Editura Tritonic McNAIR, Brian.(2007), <i>Introducere in comunicarea politica</i>. Iasi, Editura Polirom POPESCU, Dan. (2011), <i>Arta de a comunica</i>. Bucuresti, Editura Economica POPESCU, Leonica.(2006), <i>Management - eficienta prin comunicare</i>. In: Tribuna economica, nr. 46/2006. PRUTIANU, Stefan. (2014), <i>Antrenamentul abilitatilor de comunicare</i>. Iasi, Editura Polirom RAMONET, Ignacio.(2017), <i>Tirania comunicării</i>. Bucuresti,Editura Doina,

* Literele și cuvintele în italice servesc ca și exemple ale modului în care pot fi completate secțiunile respective de către instituția de învățământ superior aplicantă

* * Această secțiune ar trebui să reflecte tipul și cantitatea de măsuri de evaluare utilizate pentru a evalua performanța studenților în instituția de învățământ superior respectivă.

Module description

Codul disciplinei: 51MRMC		Denumirea disciplinei: Managementul conflictelor de muncă	
Titularul disciplinei: Prof. univ. dr. Brîndușa Gorea			
Nivelul de studii: Master		Semestrul: 1	Tipul disciplinei: obligatorie
Credit points: 8 ECTS	Număr total de ore: 210 ore	Ore teoretice- curs: 28 ore Ore practice- aplicații: 28 ore Ore de tutoriat: 14 ore Ore de consultații: 28 ore Ore de studiu individual: 112 ore	
Durata: 1 semestru	Condiți de participare: - Admiterea la programul de studiu Managementul resurselor umane”		Limba de predare: Română
Calificări, obiective, competențe și rezultatele învățării	Obiectivele disciplinei sunt următoarele: La finalul cursului, participanții să dobândească cunoștințe privind cadrul conceptual general necesar gestionării conflictelor, în special a celor de la locul de muncă. De asemenea, cursanții trebuie să dobândească abilitățile practice necesare soluționării conflictelor juridice și para-juridice, mai ales în ce privește conflictele relaționale specifice managementului resurselor umane. Cursanții vor dobândi următoarele competențe și aptitudini: a. Cunoaștere și înțelegere - stăpânirea conceptelor de conflict și soluționare a conflictului; b. Explicare și interpretare - înțelegerea principalelor forme de conflicte și metode / proceduri de soluționare a acestora; c. Instrumental – aplicative - dezvoltarea abilităților de ascultare, rezumare și reformulare; - creșterea capacității de ascultare activă; - conducerea unei sesiuni de mediere, în special în disputele de dreptul muncii sau legate de locul de muncă; - dobândirea abilităților de facilitare, negociere, conciliere, arbitraj și alte proceduri hibride de gestionare a conflictelor la locul de muncă; - însușirea tehnicilor de soluționare a conflictelor specifice unui manager de resurse umane. d. Atitudinale - dezvoltarea atitudinii non-conflictuale și a disponibilității de apreciere corectă a conflictelor ce apar la nivelul resurselor umane dintr-o organizație; - stimularea originalității și creativității în soluționarea conflictelor.		
Conținutul disciplinei:	Conținut curs: 1. Conflictul social și conflictul organizațional (2 ore); 2. Rolul managerului de resurse umane în soluționarea conflictelor la locul de muncă (2 ore) 3. Reacții la conflict și specificul lor în mediul organizațional (2 ore); 4. Conflictele individuale de muncă (2 ore); 5. Conflictele colective de muncă (2 ore); 6. Modele de soluționare a conflictelor (2 ore); 7. Procedura facilitării (2 ore); 8. Procedura negocierii directe (2 ore);		

	9. Procedura concilierii (2 ore); 10. Procedura medierii (2 ore); 11. Procedura arbitrajului (2 ore); 12. Proceduri hibride: MED-ARB, negociere asistată ș.a. (2 ore); 13. Procedura prin apel la Ombudsman (2 ore); 14. Procedura judiciară (prin apelul la instanțe judecătorești) (2 ore). Conținut aplicații: 1. Analiza unui conflict organizațional (2 ore); 2. Exerciții de ascultare activă (2 ore); 3. Testarea reacției la conflict (2 ore); 4. Simularea unui conflict individual de muncă (2 ore); 5. Simularea unui conflict colectiv de muncă (2 ore); 6. Dezbattere: avantaje și dezavantaje ale diferitelor modele de soluționare a conflictelor (2 ore); 7. Exersarea atitudinii asertive (2 ore); 8. Exerciții de reformulare (2 ore); 9. Joc de rol – concilierea unui conflict la locul de muncă (2 ore); 10. Joc de rol – medierea unui conflict la locul de muncă (2 ore); 11. Joc de rol – arbitrarea unui conflict la locul de muncă (2 ore); 12. Joc de rol – MED-ARB (2 ore); 13. Redactarea unei plângeri adresate Ombudsmanului (2 ore); 14. Proces simulat pe o speță de dreptul muncii (2 ore).
Forme de predare:	Prelegeri, seminarii și activități practice
Forme de învățare:	Participarea la exerciții de grup, proiecte individuale sau de echipă
Modul de examinare	Răspunsurile la examen – 50% Activități aplicative (proiecte) – 40% 1 punct oficiu 10%
Utilitatea cursului:	„Managementul conflictelor de muncă” este o disciplină aplicativă, care oferă cursanților informații și competențe necesare pentru înțelegerea tuturor celorlalte discipline oferite de programul masteral și pentru formarea ca manager de resurse umane.
Surse bibliografice:	Bibliografie minimală: 1. Brîndușa Gorea: Soluționarea disputelor prin arbitraj și mediere, Editura “University Press”, Târgu-Mureș, 2009; 2. Brîndușa Gorea, Dorina Costin: Medierea în dreptul penal, Editura “University Press”, Târgu-Mureș, 2009. Bibliografie suplimentară: 1. D. Safta (2016), Managementul conflictelor în organizație, Editura Trei, București; 2. F. Fainisi, V.A. Fainisi (2016), O instituție juridică tânără – Medierea, Editura Pro Universitaria, București; 3. Z. Sustac (2015), Legislația profesiei de mediator, Editura Universul Juridic, București; 4. M. Sârbu, D.M. Croitoru-Anghel (2015), Soluționarea alternativă a litigiilor. Medierea conflictelor, Editura Universul Juridic, București; 5. Boncu, Șt (2017) <i>Negociere și mediere. Perspective psihologice</i>, Editura Institutului european, Iași 6. Balica E., coord. (2005), Programe de justiție restaurativă în lumea contemporană (analiză documentară), studiu realizat sub direcția Institutului Național de Criminologie din cadrul Ministerului Justiției din România, disponibil online pe website-ul <www.criminologie.ro>; 7. Cooley, D. (2002), La justice réparatrice au Canada: quelques enseignements, comunicare prezentată în cadrul coloeviului „Practical

	Approaches to Appropriate Dispute Resolution”, Vancouver, disponibilă online pe website-ul <www.lccc.gc.ca>; 8. Coman, C., Anton, M., Barsan, L.G., Bularca, M.C. (2021) <i>Managementul conflictelor în organizații</i>, Editura C. H. Beck, București 9. Dignan, J. (2005), <i>Understanding victims and restorative justice</i>, Philadelphia: Open University Press; 10. Dilion, M. ș.a. (2006), <i>Manual de mediere</i>, Chișinău: Editura Institutului de Reforme Penale; 11. Latimer, J., Kleinknecht, S. (2000), <i>Les effets des programmes des justice réparatrice: analyse documentaire sur la recherche empirique</i>, disponibil online pe website-ul <http://canada.justice.gc.ca/fr/ps/rs/rep/2000/rr00-16a.pdf>; 12. Marshall, T. (1999), <i>Restorative Justice: An Overview</i>, Home Office Research Development and Statistics Directorate; 13. Picard, C.A., Picard B., Sargent R. (2004), <i>The Art and Science of Mediation</i>, Toronto: Emond Montgomery Publication; 14. Ury, W.L., Brett, J.M., Goldberg, S.B. (1991), <i>Konfliktmanagement. Wirksame Strategien für den sachgerechten Interessenausgleich</i>. Campus: Frankfurt/Main, New York; 15. Zehr, H., Mika, H. (1999) <i>Fundamental Concepts of Restorative Justice</i>, în <i>Contemporary Justice Review</i>. 1: 47-55; 16. Website-ul Institutului pentru Studiul Transformării Conflictului: <http://www.transformativemediation.org/>.
--	--

Numărul Modulul: 51MRRS		Titlul modulului: RECRUTAREA ȘI SELECȚIA PERSONALULUI	
Persoana responsabilă pentru modulul: <i>Psiholog principal Nilca Stefania Diana</i>			
Nivel de calificare: <i>Master</i>		Semestrul: <i>1</i>	Tip: <i>aprofundare</i>
Puncte de credit: <i>7 credite</i>	Volumul de muncă în total: <i>182 ore</i>	Ore curs: 28 Ore seminar/aplicații/lucrări practice: 28 Ore tutorat: 14 ore Ore consultații: 28 ore Ore studiu individual: 84 ore	
Durata și frecvența: <i>Un semestru / o dată pe an</i>	Condiții de participare: - <i>Studii de licență</i> - <i>Admiterea la programul de studiu "Managementul resurselor umane"</i>		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	Cursul are ca obiectiv general formarea studenților ca viitori psihologi practicieni, cu accent pe partea aplicativă a procedurilor de recrutare și selecție. 1. Cunoaștere și înțelegere - înțelegerea rolului de asigurarea organizației cu resurse umane competente și satisfacerea necesității de resurse umane - cunoașterea etapelor de selecție profesională - cunoașterea surselor de recrutare - cunoașterea procedurilor de selecție - cunoașterea diferențelor de procedură în cazul selecției profesionale în funcție de complexitatea funcției/postului - identificarea, întocmirea unui algoritm de selecție profesională - înțelegerea modului de organizare a unui proces de selecție profesională - înțelegerea acoperirii cu resursa umană de calitate care să ducă la eficiență și eficacitate a managementului organizațional - cunoașterea modalităților de evaluarea si rolul lor, în cazul selecției de personal (probe standardizate si nestandardizate de evaluare) - înțelegerea importanței planificării resursei umane și viziunea antreprenorială (managerială) 2. Explicare și interpretare - explică metodele de recrutare și motivează alegerea uneia dintre ele - explică procesul de selecție – alegerea metodelor de evaluare ale aptitudinile necesare conform profesiogramelor - discută compatibilitatea pe post a resursei umane - explică și interpretează o strategie de recrutare și selecție de succes 3. Instrumental – aplicative - reușește construirea un algoritm/model de recrutare și selecție - identifică sursele de recrutare - simulează un proces de selecție - evaluează corect aptitudinile și abilitățile necesare pentru posturile vacante - aplică metodele de evaluare standardizate, semi sau nestandardizate pentru a conduce procesul decizional de alegere a candidatului compatibil 4. Atitudinale - promovarea necesității managerului de resurse umane în cadrul organizațiilor - promovarea necesității evaluării inițiale a aptitudinilor și competențelor profesionale necesare performanței - promovarea capabilității managerului de resurse umane de selecție a resursei umane compatibile - deontologia, integritatea și etica profesională		

Conținutul modulului:.	Conținut curs 1. Contextul actual, tendințe, provocări și perspective referitoare la recrutarea și selecția de personal (2 ore) 2. Legislația muncii – cadru european, norme și limite în angajare (2 ore) 3. Planificarea resurselor umane și viziunea globală a organizației (2 ore) 4. Orientarea profesională și managementul carierei (2 ore) 5. Analiza muncii (2 ore) 5.1. Importanța analizei postului/funcției 5.2. Modalități de culegere a datelor pentru analiza postului/funcției 5.3. Fișa de post – 5.3.1. Fișa de descriere a funcției 5.3.2. Fișa exigențelor postului 6. Recrutarea profesională (4 ore) 6.1. Surse de recrutare 6.2. Metode de recrutare 6.2.1. Recrutare internă 6.2.2. Recrutare externă 7. Selecția profesională (4 ore) 7.1. Selecția profesională – importanță și utilitate 7.2. Modele de selecție profesională 7.3. Criteriile și predictorii în selecția profesională 7.4. Etapele selecției profesionale 7.4.1. Etapa pregătitoare 7.4.2. Recrutarea 7.4.3. Cumularea candidaturilor 7.4.4. Interviu preliminar 7.4.5. Testarea competențelor profesionale 7.4.6. Evaluarea psihologică 7.4.7. Interviu aprofundat 7.4.8. Probe situaționale 7.4.9. Interviu cu managerul 8. Testarea competențelor profesionale (2 ore) 9. Metode psihometrice în procesul de selecție. Testele psihologice. (4 ore) 10. Nivelul compatibilității cu postul (psihologic, cultural, competențe și cunoștințe). Erori în selecție și încadrarea în muncă (2 ore) 11. Corelația între selecția profesională, performanța individuală și succesul organizației.(2 ore)
	Conținut aplicații 1. Recrutarea prin mass media, online și social media (2 oră) 2. Realizarea unui CV și scrisoare de intenție- analiză critică (2 oră) 3. Interviuul de angajare (2 oră) 3.1. Tipuri 3.2. Ghid de interviu 3.3. Grilă de observație 3.4. Joc de rol 4. Realizarea fișei de post (2 oră) 5. Dosarul de angajare (4 oră) 5.1. Formulare 5.2. Curriculum Vitae 5.3. Scrisoare de intenție 5.4. Recomandare 6. Testarea competențelor profesionale (6 ore) 6.1. Probe practice 6.2. Probe teoretice 6.3. Probe situaționale 7. Evaluarea psihologică (4 ore)

	7.1. Diferențieri teste și chestionare psihologice 7.2. Problematika testării psihologice, restricții și posibilități. 7.3. Testele de aptitudini 7.4. Chestionare și teste de personalitate 7.5. Chestionare de atitudine 8. Conducerea unei strategii de selecție profesională (2 ore) 9. Managementul talentelor și leadershipul- tendința actuală (2 ore) Inteligența emoțională, creativitatea, stereotipiile și luarea deciziilor în selecția de personal.(2 ore)
Forme ale activităților de predare	Prelegeri, aplicațiile practice. Prelegerea – prezintă conceptelor cu care operează și a principalelor teorii Aplicațiile practice – studenții pun în practică noțiunile teoretice asimilate la curs.
Forme ale activităților de învățare:	Participarea la prelegeri, aplicații practice.
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	<i>Aplicații practice 30% - 3 punct</i> <i>Examen oral 60% - 6 puncte</i> <i>1 punct din oficiu</i>
Utilizarea modului	Utilitatea cursului constă în formarea de aptitudini și competențe de recrutare și selecție profesională, pornind de la o strategie bine definită până la diminuarea riscurilor de selecție și încadrare în muncă a personalului neconform. Eliminarea elementelor inutile, consumatoare de timp și energie- în selecție prin aflarea și însușirea unor metode de evaluare a competențelor, cunoștințelor și aptitudinilor conform profesiogramelor posturilor respective.
Resurse	1. Armstrong, M. (2009) Managementul resurselor umane: manual de practică, Editura CODECS, București 2. Avram E. (2010) <i>Psihologia sănătății organizaționale</i>, Editura Universitară, București 3. Avram, E., Cooper, C.L. (2008) <i>Psihologie organizațional managerială. Tendințe actuale</i>, Iași, Editura Polirom 4. Buzea, C, Moasa, H. (2021) <i>Managementul resursei umane, Teorii în practica profesională</i>, Editura Institutului european, Iași 5. Constantin, C. (2012) <i>Pregătirea și realizarea evaluării psihologice individuale: norme, metodologie și proceduri</i>, Iași, Editura Polirom 6. Duckworth, A. (2016) – <i>Puterea pasiunii și perseverenței</i>, Editura Publica, București 7. Florea, N.V. (2013) – <i>Tehnici și instrumente de recrutare și selecție</i>, Editura Beck, București 8. Nica, E. (2010) <i>Elaborarea și folosirea studiilor de caz în managementul resurselor umane</i>, Editura Economică, București 9. Lefter, V., Deaconu, A. Marinaș, C., Puia, R. (2008) – <i>Managementul resurselor umane. Teorie și practică</i> 10. Martin, M. Jackson, T. (2008) – <i>Practica de personal</i>, Editura CODECS, București 11. Mayo, A. (2014) – <i>Valoarea umană a organizațiilor</i>, Editura BMI, București 12. Pânișoară, I.O., Pânișoară, G. (2016) – <i>Managementul resurselor umane</i>, Editura Polirom, Iași 13. Pitariu, H. (2006) – <i>Proiectarea fișelor de post, evaluarea posturilor de</i>

muncă și a personalului, Editura Irecson, București

14. Stoica M. (2010) *Elemente de psihologie managerială*, Cluj-Napoca, Editura Risoprint
15. T. W. Lee, T. C. Burch, and Terence R. Mitchell (2014) - *The Story of Why We Stay: A Review of Job Embeddedness*, Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1:1, 199-216

Numărul Modulul: 52MRCD		Titlul modulului: CULTURA ȘI DEZVOLTARE ORGANIZAȚIONALĂ	
Persoana responsabilă pentru modulul: Prof. Dr. Stoica Mihaela			
Nivel de calificare: Master		Semestrul: II	Tip: aprofundare
Puncte de credit: 7 credite	Volumul de muncă în total: 182 ore	Ore curs: 28 Ore seminar/aplicații/lucrări practice: 28 Ore tutorat: 14 ore Ore consultații: 28 ore Ore studiu individual: 84 ore	
Durata și frecvența: Un semestru / o dată pe an	Condiții de participare: - Studii de licență - Admiterea la programul de studiu "Managementul resurselor umane"		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	În urma cursului studenții trebuie să posede noțiuni de bază privind importanța formării culturii organizaționale, motivele schimbării și modul de implementare a schimbării. a. Cunoaștere și înțelegere - cunoașterea, înțelegerea și explicarea modelelor manageriale de formare a culturii organizaționale, de schimbare și dezvoltare a organizației b. Explicare și interpretare - explică și interpretează cunoștințele generale legate de formare a culturii organizaționale, de schimbare și dezvoltare a organizației - interpretează activitățile întreprinse de manager în formarea culturii organizaționale c. Instrumental – aplicative - capacitatea de interpretare a schimbărilor organizaționale și de conștientizare a importanței promovării schimbării la nivelul organizației - capacitatea de proiectare a unor strategii manageriale de formare a culturii organizaționale, de dezvoltare organizațională - dezvoltarea abilităților de implementare a strategiilor schimbării și dezvoltării organizaționale exersează tehnici de diagnoza și intervenție organizațională - transpune în practică cunoștințele și procedurile învățate - concepe și derulează proiecte de modificare organizațională; d. Atitudinale - Formarea unei atitudini receptive față de schimbările existente și implicarea în traducerea acestora în fapt; - Capacitatea de transformare a mentalității personalului privind oportunitatea schimbărilor în organizație		

Conținutul modulului:.	2 ore / Curs 1. Cultura organizațională - caracteristicile culturii organizaționale - componentele culturii organizaționale - tipuri de culturi 2. Rolul managerului în formarea culturii organizaționale - implicarea managerului în formarea culturii organizaționale - construirea unei culturi puternice 3. Schimbarea culturii organizaționale - imperativul schimbărilor - nevoia de schimbare și rolul acesteia - înțelegerea mediului care solicită schimbarea 4. Planificarea și organizarea schimbării - înțelegerea procesului de schimbare - stabilirea responsabililor și etapelor pentru implementarea schimbării 5. Asigurarea condițiilor de implementare a schimbării - obstacole în calea schimbării organizaționale - forțele care impun și care opun rezistență în fața schimbării 6. Managementul schimbării organizaționale - motivele opunerii rezistenței la schimbare; - micșorarea rezistenței la schimbare 7. Etapele schimbării organizaționale - decristalizarea, schimbarea propriu zisă și recristalizarea - dezghețarea comportamentelor actuale, schimbarea și înghețarea noilor comportamente 8. Implicarea managerului în schimbarea organizațională - strategii de conștientizare și implementare a schimbării - schimbarea organizațională la nivel cognitiv, la nivel comportamental 9. Conceptul de dezvoltare organizațională - terminologia conceptelor folosite - importanța dezvoltării organizației 10. Factorii care influențează dezvoltarea organizațională - factori direcți implicați în dezvoltarea organizațională - influența contextului în dezvoltarea organizațională 11. Metode de diagnoză organizațională - Metoda SWOT - Metoda STEP 12. Metode și tehnici de dezvoltare organizațională - Training - Mentoring - Coaching 13. Learning organizations Caracteristicile acestor organizații Paralelă non-learning și learning organization 14. Învățarea organizațională - Motivarea pentru învățare - Factori care asigură învățarea cu succes - Evaluarea învățării Conținut aplicații 4 ore / aplicație 1. Cultura organizațională și importanța acestora. Tipuri de culturi 2. Nevoia de schimbare și rolul acesteia. Etapele schimbării 3. Obstacole în calea schimbării organizaționale –rezistența la schimbare 4. Responsabilii pentru schimbarea organizațională 5. Direcții de acțiune în vederea diminuării rezistenței la schimbare 6. Metode folosite de organizație pentru susținerea schimbării
--	--

	7. Organizații care învață „learning by doing”
<i>Forme ale activităților de predare</i>	Prelegeri, dezbateri. Prelegerea – prezintă conceptelor cu care operează și a principalelor teorii Dezbaterea – împreună cu studenții vor fi aprofundate noile informații asimilate
Forme ale activităților de învățare:	Participarea la prelegeri, exerciții de grup, proiecte individuale sau de echipă
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	Examinarea se face pe baza activității din timpul semestrului, participarea la activitățile practice și prezentarea unui proiect pe tematica cursului.
Utilizarea modului	Utilitatea cursului constă în formarea a unor deprinderi practice în realizarea culturii organizaționale, dar și a schimbării organizaționale și dezvoltării organizaționale.
Resurse	• Allen, D. (2020) <i>Arta productivității fără stres. Metoda GTD</i>, Editura ACT și Politon, București • Baci, S.N. (2012) <i>Cultura și schimbarea organizațională</i>, in http://www.scribd.com/doc/94268840/Cultura-Si-Schimbarea-Organizational-A, 2012 • Cardon A. (2008) <i>Cum poți deveni coach: noțiuni fundamentale pentru viitorii profesioniști ai coachingului</i>, București, Editura CODECS • Collins, J., Porras, J.I. (2018) <i>Afaceri clădite să dureze. Obiceiuri de succes ale companiilor vizionare</i>. Curtea Veche Publishing, București • Collins, J. (2017) <i>Exelența în afaceri</i>. Curtea Veche Publishing, București • Coyle, D. (2018) <i>Codul culturii. Secretele grupurilor de mare succes</i>, Editura Publica, București • Gănescu, C. (2011) <i>Cultura organizațională și competitivitate</i>, Editura Universitară, • Nicolescu, O., Verboncu I. (2008) <i>Fundamentele managementului organizației</i>, București, Editura Universitară, • Dygert, C.B., Jacobs, R.A. (2006) <i>Managementul culturii organizaționale. Pași spre succes</i>, Editura Polirom, Iași • Guise, S. (2019) <i>Miniobiceiuri. Obiceiuri mai mici, rezultate mai mari</i>, Editura Publica, București • Makin, P., Cox, Ch. (2006) <i>Schimbarea în organizații. Optimizarea comportamentului angajaților</i>, Editura Polirom, Iași, • Mateescu, V.M. (2009) <i>Cultura organizațională: Aspecte teoretice și metodologice</i>, Editura Fundației pentru Studii europene idea europeană, Cluj Napoca • Năstase, M (2004) <i>Cultura organizațională și managerială, curs</i>, http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/carte2.asp?id=325 • Nicolescu, O., Ionescu, GH. (coord 2012) <i>Cultura Organizațională, Minidicționar de management vol 2</i>, Editura Pro

	Universitaria, București • Pastor, I., Petelean, A. (2006) <i>Managementul resurselor umane</i>. Editura Risoprint, Cluj Napoca, • Preda M. (2008) <i>Psihologie organizațional-managerială: tendințe actuale</i>, Iași, Editura Polirom, • Reynolds, M. (2018) <i>Zona de disconfort. Cum liderii transformă conversațiile dificile în oportunități</i>. Editura BMI Consulting Grup, București • Ries, E. (2018) <i>The Startup Way. Cum folosesc companiile moderne managementul antreprenorial pentru a transforma cultura si a determina dezvoltarea pe termen lung</i>, Editura Publica, București • Simmonds D. (2008) <i>Proiectarea și livrarea programelor de training</i>, București, Editura CODECS, • Stoica M. (2010) <i>Elemente de psihologie managerială</i>, Cluj-Napoca, Editura Risoprint • Stoica M. (2013) <i>Cultură și dezvoltare organizațională</i>, Cluj-Napoca, Editura Risoprint • Stanciu, Șt., Ionescu, M.A. (2012) <i>Cultură și comportament organizațional</i>, Editura Comunicare.ro, • Tripon, C., Dodu, M., Raboca, H. (2013) <i>Dezvoltarea organizațională și măsurarea performanțelor</i>, UBB • State, O. <i>Cultura organizațională și managementul</i>, curs, http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/carte2.asp?id=332&idb= • Șchiopoiu Burlea A. (2008) <i>Managementul resurselor umane</i>, Craiova, Editura Universitaria, • Vaughn R.H. (2008) <i>Manualul trainerului profesionist: planificarea, livrarea și evaluarea programelor</i>, București, Editura CODECS, • Vașloban E. (2009) <i>Resursele de muncă și dezvoltarea durabilă: studiu comparativ la nivel național</i>, Cluj-Napoca, Editura Risoprint, • Whitmore, J. (2019) <i>Coaching pentru performanță. Principii și practici pentru coaching și leadership</i>, Editura Publica, București • Wood, W. (2020) <i>Obiceiuri bune, obiceiuri rele. Știința de a face schimbări pozitive, care rezistă</i>, Editura Publica, București • Zeus, P. Skiffington S. (2008) <i>Coaching în organizații</i>, București, Editura CODECS,
--	---

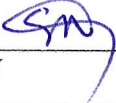
* Literele și cuvintele în italice servesc ca și exemple ale modului în care pot fi completate secțiunile respective de către instituția de învățământ superior aplicantă

* * Această secțiune ar trebui să reflecte tipul și cantitatea de măsuri de evaluare utilizate pentru a evalua performanța studenților în instituția de învățământ superior respectivă.

Numărul Modulul: 52MRDM		Titlul modulului: DREPTUL MUNCII	
Persoana responsabilă pentru modulul: profesor universitar dr. Teodor Bodoașcă			
Nivel de calificare: Masterat		Semestrul: 2	Tip: Aprofundare
Puncte de credit: 8 credite	Volumul de muncă în total: 210 ore	Ore curs: 28 ore Ore seminar/aplicații : 28 ore Ore studiu individual: 112 ore Ore tutorat: 14 ore Ore consultații: 28 ore	
Durata și frecvența: Un semestru/o data pe an	Condiții de participare: Admiterea la programul de studiu „Managementul resurselor umane”		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	Obiectivele cursului constau în inițierea masteranzilor în studiul reglementărilor juridice interne și internaționale referitoare la raporturilor de muncă dintre angajator și salariat. Acumulare și aprofundare de cunoștințe specifice ramurii dreptului muncii cu accent pe reglementările privind instituția contractului individual de muncă, precum și pe interpretarea normelor juridice destinate soluționării conflictelor de muncă. Însușirea reglementărilor interne și comunitare în materia dreptului muncii prin analize comparative. a. Cunoaștere și înțelegere - formarea unui bagaj de cunoștințe teoretice, în domeniul dreptului muncii - cunoașterea principalelor acte normative folosite în managementul resurselor umane - înțelegerea problematicei abordate: b.Explicare și interpretare - explică și interpretează cunoștințele generale legate de dreptul muncii aplicate în activitățile desfășurate de manager în domeniul res. umane; - interpretează activitățile întreprinse de manager din prisma legislației apărute c. Instrumental – aplicative - transpune în practică legislația învățată; - familiarizarea cu mijloacele juridice de protecție a drepturilor salariaților precum și modalitățile prin care acestea pot fi aparate în justiție; - formarea capacităților de soluționare a conflictelor de drepturi în materia contractului individual de muncă, salarizării, timpului de muncă și de odihnă, răspunderii patrimoniale și disciplinare, precum și particularitățile jurisdicției muncii. d. Atitudinale - să determine locul și importanța legislației în cadrul instituției în care își desfășoară activitatea - să își formeze un limbaj științific și de specialitate corect		

Conținutul modulului:.	Conținut curs 1. Aspecte teoretice despre dreptul muncii (4 ore) Izvoarele dreptului muncii Obiectul dreptului muncii Principiile generale ale dreptului muncii 2. Contractul colectiv de muncă (4 ore) Definiție. Natura juridică. Trăsăturile contractului colectiv de muncă Înregistrarea și publicitatea, executarea, modificarea, Suspendarea și încetarea, efecte 3. Negocierea colectivă (6 ore); Noțiune. Funcții. Câmp de aplicare. Criteriile de reprezentativitate Angajatorii și reprezentarea acestora la negocierea colectivă Salariații și reprezentarea acestora la negocierea colectivă Desfășurarea negocierii 4. Contractului individual de muncă (4 ore); Noțiunea și caracterele juridice ale contractului individual de muncă Conținutul contractului individual de muncă Obiectul și cauza contractului individual de muncă Durata și forma contractului colectiv de muncă Înregistrarea contractului colectiv de muncă. 5. Încetarea contractului individual de muncă (4 ore); Încetarea de drept Încetarea prin acordul părților Concedierea 6. Conflictele de muncă și jurisdicția muncii (6 ore); Noțiune, clasificare, părți Procedura de soluționare Dreptul la grevă Conținut aplicații 1. Tipuri de contracte de muncă (4 ore) Contractul de muncă pe durată determinată Munca prin agent de muncă temporară Contractul de muncă cu timp parțial 2. Aspecte practice privind încheierea și modificarea contractului individual de muncă (4 ore) Completare formulare Încheiere de acte adiționale Emitere decizii de suspendare 3. Aspecte practice privind concedierea (4 ore): - încetarea contractului individual de muncă: redactarea de decizii de încetare a CIM pentru motive care nu țin de persoana salariatului - încetarea contractului individual de muncă: redactarea de decizii de încetare a CIM pentru motive care țin de persoana salariatului 4. Simulare a cercetării disciplinare (4 ore) Redactare decizii de sancționare disciplinară 5. Drepturile și obligațiile salariaților (4 ore) 6. Pensiile (8 ore) Reglementare și noțiune Categorii de pensii Principiile dreptului la pensie Excepții. Situații specifice
--	--

	- Persoanele care au lucrat în condiții deosebite de muncă - Persoanele care au lucrat în condiții speciale de muncă - Persoanele care au realizat stagiul de cotizare în condiții de handicap și nevăzători - Drepturile persoanelor care au fost persecutate politic, potrivit Decretului - Lege nr. 118/1990
Forme ale activităților de predare	Prelegeri, dezbateri, aplicații practice. Prelegerea – prezintă conceptelor cu care operează și a principalelor teorii Dezbaterea – împreună cu studenții vor fi aprofundate noile informații asimilate
Forme ale activităților de învățare:	Participarea la prelegeri, exerciții de grup, proiecte individuale sau de echipă
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	Aplicații practice 30% - 3 puncte Examen 60% - 6 puncte 1 punct din oficiu
Utilizarea modului	În urma parcurgerii cursului masteranzii vor asimila noțiunile de bază privind dreptul muncii în contextul schimbărilor radicale care s-au produs și se produc în legislația muncii.
Resurse	Athanasias, A; Dima, L (2005) - <i>Dreptul Muncii</i>: București: Editura AII Beck Murar, R. (2011) <i>Dreptul muncii și securității sociale: Note de curs</i>, Editura Dimitrie Cantemir, Tg. Mureș Gilca, C. (2021) <i>Codul muncii din 24 decembrie 2020</i>, Editura Rosetti, București Patru, R. Ș.(2014) <i>Contractele și acordurile colective în muncă</i>, Editura Hamangiu Popescu, R.R, (2014) <i>Dreptul muncii</i> ediția a IV-a, Editura Universul Juridic, Țiclea, Alex. Și colectiv (2004) - <i>Dreptul Muncii</i>. București: Editura Rosetti Ghimpu, Sanda; Țiclea, Alex (2004) - <i>Dreptul Muncii</i>. Ediția a - U - a, București; Editura AII Beck Ștefănescu, I. T.; Beligrădeanu, Ș (2003) - <i>Codul Muncii</i>. București: Editura Lumina Lex . Ștefănescu, I. T. (2003) <i>Tratat de dreptul muncii</i>, București: Editura Lumina Lex Țiclea, A. (2006) - <i>Dreptul Muncii</i>. București Editura Rosetti. Țiclea, A. (2014) <i>Concedierea. Teorie și jurisprudență</i>, Editura Universul Juridic, Țiclea, A. (2015) <i>Tratat de dreptul muncii, Legislație, doctrină, jurisprudență</i>, ediția a IX-a, Editura Universul Juridic, <i>Revista română de dreptul muncii</i>

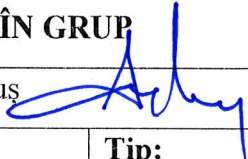
Numărul Modulul: 52MRDO		Titlul modulului: DIAGNOZA ORGANIZAȚIONALĂ	
Persoana responsabilă pentru modulul: Prof. Dr. Stoica Mihaela 			
Nivel de calificare: Master		Semestrul: II	Tip: aprofundare
Puncte de credit: 7 credite	Volumul de muncă în total: 182 ore	Ore curs: 28 Ore seminar/aplicații/lucrări practice: 28 Ore tutorat: 14 ore Ore consultații: 28 ore Ore studiu individual: 84 ore	
Durata și frecvența: Un semestru / o dată pe an	Condiții de participare: - Studii de licență - Admiterea la programul de studiu "Managementul resurselor umane"		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	În cadrul cursului se va urmări <i>transmiterea de cunoștințe</i> practice privind problematica aprecierii personalului și <i>formarea unor abilități</i> practice de diagnoză organizațională, de utilizare a probelor psihologice. a. Cunoaștere și înțelegere Obținerea cunoștințelor despre principalele modele relevante de diagnoză organizațională Cunoștințe de bază în ceea ce privește evaluarea profesională și înțelegerea problematicii abordate Înțelegerea și recunoașterea principalelor cadre de diagnoză organizațională; adaptarea acestora în funcție de tipul de organizație și de procesele și activitățile specifice vizate; Cunoașterea principalelor etape ale derulării procesului de diagnoză organizațională; Identificarea celor mai bune instrumente psihometrice care pot fi utilizate în demersul de diagnoză organizațională b. Explicare și interpretare Explică și interpretează cunoștințele generale legate de diagnoza organizațională și de evaluarea personalului Interpretarea corectă a rezultatelor obținute în urma unui proces de diagnoză organizațională axat asupra unui construct specific (satisfacție în muncă, stres etc). c. Instrumental – aplicative Dezvoltarea abilităților de diagnoză și evaluare Achiziționarea unor cunoștințe procedurale cu privire la proiectarea, implementarea și evaluarea unor proceduri de evaluare și management al personalului Utilizarea și aplicarea adecvată a metodelor și tehnicilor de evaluare de personal Formarea unor competențe profesionale ce includ diagnoza, planificarea, intervenția, evaluarea și raportarea problemelor de personal raportate de organizații, de client. Formarea unor competențe de cercetare a problemelor de personal Analiza datelor obținute în urma evaluării și elaborarea unui raport de diagnoză organizațională; Utilizarea eficientă a tehnicilor de relaționare în consultanță.		

	d. Atitudinale Își dezvoltă atitudini pozitive față de rolul managerul de resurse umane în diagnoza organizațională, în evaluarea personalului promovează rolul managerului de resurse umane în succesul organizațional Își formează un limbaj științific și de specialitate corect Înșușirea neutralității specifice consultantului în proiectarea, derularea și implementarea unui proiect de analiză a culturii organizaționale; Manifestarea unei atitudini nediscriminatorii și obiective în procesele de cercetare și consultanță organizațională.
Conținutul modulului:.	Conținut curs 1. Diagnoza ca demers de consultanță organizațională (4 ore) Definiția diagnozei organizaționale Condițiile pentru realizarea corectă a unei diagnoze organizaționale Aspecte etice legate de diagnoza organizațională Pași în diagnoza organizațională 2. Teorii și modele de diagnoză (2 ore) Modelul McKinsey (modelul celor 7 "S") (1982) Modelul lui Weisbord Modelul TPC - Tichy 3. Metode de diagnoza organizațională (2 ore) Analiza STEEP (Social, Tehnologic, Economic, Ecologic, Politic) Analiza SWOT (Puncte tari, slabe, Amenințări, Oportunități) 4. Metode de evaluare utilizate în evaluarea personalului (2 ore) Calități și limite ale principalelor metode de evaluare Testarea psihologică - condițiile de testare, formarea evaluatorului, scala de evaluare Principii etice în evaluare 5. Testul psihologic (2 ore) Calitățile testului psihologic Etalonarea testelor psihologice Clasificarea testelor psihologice 6. Diagnoza satisfacției profesionale (2 ore) JDI și JIG - Indexul descriptiv al muncii și indexul muncii în general, William K. Balzer și Patricia C. Smith Chestionar SP Satisfacție în muncă, Ticu, Constantin, 2004 7. Diagnoza implicării în muncă, motivării în muncă (2 ore) Scala Utrecht pentru Implicarea în muncă UWES – Utrecht Work Engagement Scale, Schaufeli, Bakker, 2003 Chestionarul DM, Dominantelor motivaționale, Ticu Costantin, 2004 Diagnoza CO climatului organizațional, Ticu Constantin, 2004 8. Diagnoza stresului profesional (4 ore) JSS - Job satisfaction Survey, Spector 1985 S.P.S. - Scala de percepție a stresului OSI-2 – Inventar de stres profesional 9. Evaluarea performanțelor în muncă (4 ore) Funcțiile evaluării profesionale Modele teoretice ale evaluării Scale de evaluare 10. Erorile de evaluare și metode de combatere a acestora (2 ore) Eroarea de halo Eroarea indulgenței / exigenței Eroarea proximității Eroarea tendinței centrale 1. Aplicarea individuală a metodelor de diagnoză (8 ore) 2. Aplicarea testelor de diagnoză motivației (4 ore)

	3. Aplicarea testelor de diagnoză satisfacției (2 ore) 4. Aplicarea testelor de diagnoză stresului (2 ore) 5. Interpretarea testelor psihologice (6 ore) Analiza datelor; Prezentarea rezultatelor, Redactarea profilurilor individuale 6. Raportul de evaluare psihologică (6 ore) Prezentarea rezultatelor; Raportul de evaluare psihologică Stabilirea deciziilor de personal și intervențiile ce trebuie întreprinse
<i>Forme ale activităților de predare</i>	Prelegeri, aplicații practice. Prelegerea – prezintă conceptelor, metodelor, instrumentelor de cercetare, testelor psihologice Aplicații practice – realizarea diagnozei organizaționale prin aplicarea metodelor învățate.
Forme ale activităților de învățare:	Participarea la prelegeri, aplicații practice
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	Examinarea se face pe baza activității din timpul semestrului, prezentarea unui proiect portofoliu constând în aplicarea și interpretarea testelor psihologice și realizarea raportului psihologic.
Utilizarea modului	Utilitatea cursului constă în formarea a unor deprinderi practice în realizarea diagnozei organizaționale, La finele semestrului masteranzii vor avea abilitatea de utilizare, interpretare a diferitelor tipuri de probe psihologice, chestionare, inventare etc. Se va pune un accent deosebit pe modalitățile practice de întocmire a unor scale de evaluare în funcție de cerințele formulate.
Resurse	Blank, R., Schroder J.P., (2011) <i>Managementul stresului</i>, București, Editura All, Dodu, M., Șandor, S.D., Tripon, C. (2004) <i>Diagnoza organizațională (Analiza diagnostic)</i>, Revista Transilvană de Științe Administrative 3(12), 2004, pp. 37-50 https://www.researchgate.net/publication/264856180_Diagnoza_organizationala_Analiza_diagnostic Iliescu, D. (2013) <i>Diagnoza organizațională, curs universitar</i>, http://www.academia.edu/10295673/Curs_Diagnoza_Organizationala_2013_2014 Mateescu, V.M. (2009) <i>Cultura organizațională: Aspecte teoretice și metodologice</i>, Editura Fundației pentru Studii europene idea europeană, Cluj Napoca Schroder J-P, (2010) <i>Cum să depășim sindromul burnout: suprasolicitarea emoțională și profesională</i>, București, Editura All, Stoica, M. (2008) <i>Psihodiagnostic organizațional</i>, Editura Risoprint, Cluj Napoca Stoica, M. (2019) <i>Diagnoză organizațională</i>, Editura Risoprint, Cluj Napoca Vătămescu, E-M. (2014) <i>Teorie și diagnoza organizațională. Repere pentru un management eficient</i>, Editura Tritonic, București

* Literele și cuvintele în italice servesc ca și exemple ale modului în care pot fi completate secțiunile respective de către instituția de învățământ superior aplicantă

* * Această secțiune ar trebui să reflecte tipul și cantitatea de măsuri de evaluare utilizate pentru a evalua performanța studenților în instituția de învățământ superior respectivă.

Numărul Modulul: 52 MREM		Titlul modulului: ECHIPELE DE MUNCĂ ȘI DECIZIILE ÎN GRUP	
Persoana responsabilă pentru modulul: Lector univ.dr. Andrei Cotruș 			
Nivel de calificare: Masterat		Semestrul: 2	Tip: Aprofundare
Puncte de credit: 8 credite	Volumul de muncă în total: 210 ore	Ore curs: 28 ore Ore seminar/aplicații : 28 ore Ore studiu individual: 112 ore Ore tutorat: 14 ore Ore consultații: 28 ore	
Durata și frecvența: Un semestru/o data pe an	Condiții de participare: Admiterea la programul de studiu „Managementul resurselor umane”		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	Cunoașterea principiilor de formare, conducere și consolidare a unei echipe de lucru; Cunoașterea soluțiilor problemelor legate de cooperare și lucrul în echipă; Cunoașterea unor modalități de rezolvare creativă a problemelor în echipă; Cunoașterea modalităților de comunicare eficientă orizontală și verticală; Cunoașterea tipurilor de relații interpersonale stabilite între membrii echipei; Cunoașterea tipurilor de motivație în vederea creșterii performanței echipei de lucru; Cunoașterea avantajelor și dezavantajelor muncii în echipă. Competențe: Cunoaștere și înțelegere Să cunoască diferențele conceptuale între echipă și grup; să cunoască modalitățile eficiente de comunicare la locul de muncă; să înțeleagă modul de formare și consolidare a unei echipe eficiente; să cunoască maniera corectă și eficientă de luare a deciziilor în cadrul echipei; Explicare și interpretare să explice modalitatea de a forma o echipă pe baza stabilirii rolurilor fiecărui membru; să explice și să interpreteze mecanismele comportamentale manifestate de membrii echipei; Instrumental-aplicative Să formeze o echipă pe baza stabilirii rolurilor fiecărui membru; Să posede abilitatea de conducere a unei echipe de lucru; Să aplice strategii creative de soluționare a problemelor în echipă;		
Conținutul modulului:.	Înțelegerea și depășirea celor cinci disfuncții ale echipei: 1. Grupul de muncă și echipa de muncă (4 ore) Delimitări conceptuale Tipuri de grupuri și echipe de muncă Caracterizarea psihosocială a grupului de muncă		

	2. Formarea grupurilor de muncă (4 ore) Problema criteriilor Formarea grupurilor de muncă după concepția sociometrică Formarea grupurilor de muncă după concepția dinamică 3. Absența încrederii (4 ore) Exercițiul istoriilor personale Exercițiul eficienței echipei Profile preferențiale de personalitate și de comportament Feedback de 360 de grade 4. Teama de conflicte (4 ore) Rolul unui „miner” al conflictelor Permișiunea în timp real 5. Lipsa angajamentului (4 ore) Mesaje în cascadă Termene limită Analiza scenariilor legate de împrejurări Terapia de expunere la risc redus 6. Evitarea responsabilităților (4 ore) A face publice țelurile și standardele Analiza progresului simplă și regulată Recompense pentru echipă 7. Neatenția la rezultate (4 ore) Declararea publică a rezultatelor Recompense în funcție de rezultate
Forme ale activităților de predare	Prelegeri, dezbateri, aplicații practice. Prelegerea – prezintă conceptelor cu care operează și a principalelor teorii Dezbateri – împreună cu studenții vor fi aprofundate noile informații asimilate
Forme ale activităților de învățare:	Participarea la prelegeri, exerciții de grup, proiecte individuale sau de echipă
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	Aplicații practice 10% - 1 punct Examen 80% - 8 puncte 1 punct din oficiu
Utilizarea modului	Această disciplină dezvoltă o serie de competențe practice de abordare și punerea în practică a unor metode utilizate în cadrul echipelor și grupurilor de muncă
Resurse	Arădăvoaice, Gh. (2008) – Liderul și munca în echipă, Ed. Antet, București Bell, C.R. (2010) – Manageri și mentori, Ed. Curtea Veche, București Curșeu, P.L. (2007) Grupurile în organizații, Editura Polirom, Iași Fussell, C., Silverman, D., McChrystal, S., Collins, T. (2016) <i>Echipe de echipe. Noi strategii de leadership pentru o lume complexă</i> , Editura Publica, București

	Lencioni, P., (2010) – Cinci disfuncții ale muncii în echipă. O fabulă despre lideri, Ed. Curtea Veche, București Maneș, S. (2008) – 83 de jocuri psihologice pentru animarea grupurilor, Ed. Polirom, Iași Snow, S. (2019) <i>Echipe de vis. Cum să lucrăm împreună fără să ne dezbinăm</i>, Editura Publica, București Zlate M. (2004) Tratat de psihologie organizational managerială, Editura Polirom, Iași
--	---

Descriere Modul

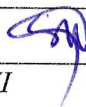
Numărul Modulul: 53MREI		Titlul modulului: Etică și integritate academică	
Persoana responsabilă pentru modulul: Lect.univ.dr. Miruna Mădălina IANCU			
Nivel de calificare: Masterat Managementul resurselor umane		Semestrul: 3	Tip: obligatoriu
Puncte de credit: 5 credite**	Volumul de muncă în total: 126	Ore curs: 28 Ore seminar/aplicații/lucrări practice:: 14 Ore studiu individual: 42 Ore tutorat: 14 Ore consultații: 28	
Durata și frecvența: Un semestru	Condiții de participare: -		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	Obiective de calificare: - Furnizarea setului de cunoștințe și abilități necesar unei activități academice și de cercetare în concordanță cu principiile, valorile, normele și practicile eticii și integrității universitare în vederea conferirii unei imagini de ansamblu și cât se poate de clare pe marginea celor mai reprezentative aspecte ce stau la baza educației morale în sfera vieții și activității academice. Competențe: a. Cunoaștere și înțelegere - cunoașterea celor mai semnificative concepte specifice eticii și integrității academice; - înțelegerea aportului major jucat de elementele de etică și integritate în cadrul procesului de dezvoltare personală, profesională și socială; -comprehensiunea tematicii abordate și vizate; -achiziționarea unui set considerabil de cunoștințe în sfera eticii și integrității academice. b. Explicare și interpretare - explicarea și interpretarea cunoștințelor legate de sfera eticii și integrității academic; - explicarea importanței și a rolului existenței unor reguli de etică și integritate în planul activității didactice; c. Instrumental – aplicative - dezvoltarea abilităților necesare aferente comprehensiunii, elaborării și aplicării codurilor de etică și integritate academică; -formarea abilităților de identificare și reglementare a problemelor cu substrat etic; - transpunerea în practică a noțiunilor și cunoștințelor teoretice dobândite d. Atitudinale -formarea propriilor păreri referitoare la importanța crucială a elementelor de etică și integritate academică în planul dezvoltării personale, sociale și profesionale; -dezvoltarea preferințelor morale și formarea spiritului critic și argumentativ. Rezultatele învățării: -La finalul modulului studenții vor avea posibilitatea de a stăpâni aparatul conceptual și teoretic aferent disciplinei vizate		
Conținutul modulului:.	2 ore /curs 1. Accepțiuni conceptuale ale eticii, moralei și deontologiei 2. Genealogia eticii și a normelor etice		

	3. Abodări teoretice aferente conceptului de etică 4. Corupția. diferite abordări 5. Cauzele corupției 6. Forme sub care pot fi întâlnite comportamentul neetic și corupția 7. Metode de luptă împotriva corupției 8. Elemente fundamentale de etică universitară 9. Codurile de etică universitară 10. Elemente fundamentale de integritate academică 11. Integritatea în sistemul de învățământ și în cercetarea științifică 12. Buna conduită în cercetarea științifică 13. Conceptul de plagiat. Aspecte de formă și de fond 14. Criterii de detectare a plagiatului 1 oră/seminar 1. Semnificația și valențele eticii 2. Originile eticii și a sistemului de norme etice 3. Etica și fenomenul corupției. O abordare de fond 4. Noțiuni fundamentale de etică academică I 5. Delimitări conceptuale privind integritatea academică 6. Problematika vizând plagiatul I 7. Problematika vizând plagiatul II
Forme ale activităților de predare	Cursurile urmăresc să familiarizeze studenții cu principalele concepte, noțiuni și elemente specifice problematicei vizate Seminariile servesc scopului de a sistematiza și de a aprofunda informațiile furnizate în cadrul cursurilor
Forme ale activităților de învățare:	Prelegeri, discuții și aplicații practice- este încurajată participarea activă și intervenția studenților
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	Forma de examinare constă în: -examen oral (7p-70%) -participare activă în cadrul cursurilor (3p-30%).
Utilizarea modului	Dat fiind faptul că este extrem de accesibil pentru oricine dar și datorită faptului că respectă un anumit model atât din punct de vedere al elementelor de etică cât și al celor de integritate academică, prezentul curs servește drept ghid de bune practici în derularea activității de cercetare științifică precum și drept instrument util în procesul de corijare a conduitelor specifice sferei academice
Resurse	1. Ariely D., Adevărul (cinstit) despre necinste. Cum îi mințim pe toți dar mai ales pe noi înșine. Editura Publica, București, (2012); 2. Bihan, Christine, Marile probleme ale eticii, Institutul European, Iași, 1997; 3. Barrow Robin and Keeney Patrick (eds)., Academic Ethics, Routledge, London, 2006; 4. Hamilton Neil, Academic Ethics, Praeger Publishers, Westport, 2002; 5. Macintyre, Alasdair, Tratat de morală, Humanitas, 1998; 6. Miroiu, Adrian (ed.), Etica aplicată, Editura Alternative, București, 1995; 7. Miroiu, Mihaela, Blebea Nicolae, Gabriela, Introducere în etica profesională, Editura Trei, 2001; 8. Pleșu, Andrei, Minima moralia, Humanitas, București, 2005; 9. Sârbu, Tănase, Etică: valori și virtuți morale, Editura Societății Academice „Matei Teiu Botez”, Iași, 2005; 10. Ștefan, Elena, Emilia, Etică și integritate academică, Pro Universitaria, București, 2018.

Numărul Modulul: 53MRMR		Titlul modulului: MANAGEMENTUL RECOMPENSELOR	
Persoana responsabilă pentru modulul: Psiholog principal Papai AnnaMaria			
Nivel de calificare: Master		Semestrul: III	Tip: aprofundare
Puncte de credit: 8 credite	Volumul de muncă în total: 238 ore	Ore curs: 28 Ore seminar/aplicații/lucrări practice: 28 Ore tutorat: 28 ore Ore consultații: 28 ore Ore studiu individual: 126 ore	
Durata și frecvența: Un semestru / o dată pe an	Condiții de participare: - Studii de licență - Admiterea la programul de studiu "Managementul resurselor umane"		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	O preocupare majoră o constituie procesul de elaborare și implementare a strategiilor, politicilor și sistemelor de recompense. Masteranzii trebuie să înțeleagă faptul că recompensarea angajaților este un domeniu deosebit de important prin care se influențează atât comportamentul angajaților, cât și eficiența organizațională. • Cunoaștere și înțelegere - cunoașterea și înțelegerea principalelor teorii asupra motivației umane; - cunoașterea rolului motivației în sistemul personalității umane; - cunoașterea elementelor componente ale sistemului de recompensare - Înțelegerea rolului motivării în muncă. - Înțelegerea modului în care un manager poate influența un angajat prin ajustarea mediului de lucru. • Explicare și interpretare - să explice rolul motivației ca factor dinamizator și decizional în cadrul activității umane și în special în muncă; - recunoașterea factorii determinanți ai motivației, - conștientizarea implicațiilor recompensării muncii în creșterea eficienței economice. • Instrumental – aplicative - identificarea unor căi și modalități de influențare a motivației pentru muncă, și pentru orice altă activitate. - exersarea unor strategii eficiente de evaluare a motivației în muncă • Atitudinale - să manifeste interes pentru exersarea aptitudinilor necesare unui manager eficient în domeniul resurselor umane - să dezvolte gândirea critică și capacitatea de argumentare și raționament logic, în situațiile concrete de evaluare și motivare a angajaților		
Conținutul modulului:.	Conținut curs 1. Introducere în managementul recompenselor (2 ore) Importanța proiectării și aplicării unui sistem de recompense Scopul sistemul de recompense 2. Definirea motivației și rolul ei în viața și activitatea omului (2 ore) - definirea și delimitarea domeniului motivației umane		

	- scopurile și dorințele în structura motivațională; - interesele și rolul lor în activitatea umană și în muncă 3. Motivarea în muncă (4 ore) - Concept - Formele motivării: motivare intrinsecă /extrinsecă, economică / nonfinanciară, afectivă / cognitivă, pozitivă/ negativă - Efectele pozitive ale motivării - influențe asupra comportamentelor angajaților, asupra organizației 4. Teorii privind sistemul motivațional uman (6 ore) Teoria ierarhiei nevoilor în concepția lui Maslow (1943) Teoria bifactorială a lui Herzberg (1959) Teoria ERD a lui Alderfer (1969) Teoria lui McClelland Teoria așteptărilor a lui Vroom (1964) Teoria consolidării a lui Skinner Teoria X și Teoria Y a lui McGregor Teoria “morcovului și a batei”, Taylor 5. Sursele motivării în muncă (2 ore) - prestigiu firmei - condițiile fizice ale muncii - conținutul muncii - climatul organizațional 6. Rolul managerului în motivarea angajaților (2 ore) - Coportamentul uman și factorii de influență - Stilul de conducere, satisfacția profesională și motivarea 7. Principalele componente ale sistemului de recompense (2 ore) Tipuri de recompense Recompense directe – salarii, sporuri, stimulente Recompense indirecte – plata concediului de odihnă, ajutor de somaj, pensii, dividende Recompense financiare Recompense nonfinanciare aprecierea, lauda, oportunitate, recunoaștere, flexibilitate 8. Mijloace de măsurare și evaluare a motivației (4 ore) - Diagnoza motivării – chestionare de investigare a motivației 9. Căi și modalități de influențare a motivației pentru muncă (2 ore) - Strategii de motivare adaptate la specificul personalului și nevoile acestuia - Căi de motivare: comunicare eficientă, delegarea puterii, încurajarea angajaților, feedback oferit în mod regulat, abordare individuală 10. Demotivarea - Efectele ei asupra comportamentului organizațional în firmă (2 ore) Lipsa motivării și efectele negative asupra firmei: scăderea producției, absenteism, fluctuația personalului - Prevenirea demotivației
	Conținut aplicații - 4 ore / aplicație 1. Stimularea dimensiunilor pozitive ale motivării: performanță, satisfacție 2. Gestionarea efectelor negative ale motivării: absenteism, fluctuație 3. Strategii de motivare prin recompense bănești

	4. Strategii de motivare prin redefinirea postului 5. Strategii de motivare cu resurse minime 6. Metode și tehnici de motivare a resurselor umane 7. Evaluarea motivației resurselor umane
<i>Forme ale activităților de predare</i>	Prelegeri, dezbateri. Prelegerea – prezintă conceptelor cu care operează și a principalelor teorii Dezbateri – împreună cu studenții vor fi aprofundate noile informații asimilate
Forme ale activităților de învățare:	Participarea la prelegeri, exerciții de grup, proiecte individuale sau de echipă
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	<i>Aplicații practice 10% - 1 punct</i> <i>Examen oral 80% - 8 puncte</i> <i>1 punct din oficiu</i>
Utilizarea modului	Utilitatea cursului constă în • Identificarea celor mai utilizate metode de recompensare ce se pretează firmelor din România. • Elaborarea unei strategii de recompensare a resurselor umane din cadrul unei organizații. • Utilizarea de criterii și metode de evaluarea strategiilor de recompensare ce pot fi utilizate la nivel organizațional • Elaborarea unor modele de recompensare și testarea gradului de mulțumire a angajaților și angajatorilor referitor la aceste modele.
Resurse	• Clay, M. (2019) Tu conduci afacerea, n-o lăsa pe ea să te conducă, Editura ACT și Politon, București • Levința-Perciun, Elena. (coord 2012) Motivarea personalului: provocări și soluții : Ghid practic pentru manageri din serviciul public / Elena Levința-Perciun, Tamara Gheorghita, Ansi Shundi. – Chișinău, Tipografie Elan Poligraf, http://www.rapc.gov.md/file/Ghid.pdf • Pânișoară, G., Pânișoară, I.O. (2005) Motivarea eficientă. Ghid practic, Editura POLIROM, Iași, • Popescu, C. (2007) Motivația pentru muncă, în Bogathy, Z. Manualul de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională, Editura Polirom, Iași, • Sirota, d., Mischkind, L.A., Meltzer, M. (2010) Motivarea angajaților. Cum crește performanța odată cu entuziasmul oamenilor, Editura All • Tracy, B. (2021) <i>Angajează și păstrează. 21 de tehnici eficiente ca să lucrezi cu cei mai buni</i>, Editura Publica, București • Wilson, J. Vasilescu, K. (2007) 151 de idei eficiente pentru motivare angajaților: cum să-i formezi, Editura Polirom, Iași

Numărul Modulul: 53MRMT		Titlul modului: METODE ȘI TEHNICI DE CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ	
Persoana responsabilă pentru modulul: Prof. Dr. Stoica Mihaela 			
Nivel de calificare: Master		Semestrul: III	Tip: aprofundare
Puncte de credit: 5 credite	Volumul de muncă în total: 140 ore	Ore curs: 28 ore Ore seminar/aplicații/lucrări practice: 14 ore Ore tutorat: 14 ore Ore consultații: 28 ore Ore studiu individual: 56 ore	
Durata și frecvența: Un semestru / o dată pe an	Condiții de participare: - Studii de licență - Admiterea la programul de studiu "Managementul resurselor umane"		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	Obiectivele generale ale cursului sunt: • Formarea și dezvoltarea aptitudinilor masteranzilor de a elabora disertații cu caracter preponderent aplicativ • Oferirea de consultații masteranzilor pe parcursul realizării lucrării de disertație • Aplicarea corectă a metodelor, tehnicilor și modelelor de analiză necesare în vederea soluționării temei alese • Fundamentarea de concluzii și propuneri specifice fiecărei teme • Identificarea de soluții inovative de rezolvare a temei propuse • Cunoaștere și înțelegere - cunoașterea și înțelegerea metodelor de analiză necesare pentru realizarea disertației; - cunoașterea rolului motivației în sistemul personalității umane; - cunoașterea elementelor componente ale sistemului de recompensare - Înțelegerea rolului motivării în muncă. - Înțelegerea modului în care un manager poate influența un angajat prin ajustarea mediului de lucru. • Explicare și interpretare - să explice rolul motivației ca factor dinamizator și decizional în cadrul activității umane și în special în muncă; - recunoașterea factorii determinanți ai motivației, - conștientizarea implicațiilor recompensării muncii în creșterea eficienței economice. • Instrumental – aplicative - identificarea unor căi și modalități de influențare a motivației pentru muncă, și pentru orice altă activitate. - exersarea unor strategii eficiente de evaluare a motivației în muncă • Atitudinale - să manifeste interes pentru exersarea aptitudinilor necesare unui manager eficient în domeniul resurselor umane - să dezvolte gândirea critică și capacitatea de argumentare și raționament logic, în situațiile concrete de evaluare și motivare a angajaților		

Conținutul modulului:.	Conținut curs 1. Alegerea îndrumătorului lucrării de disertație pe baza temelor de cercetare.(2 ore) 2. Discutarea planului de cercetare: titlul orientativ al lucrării, structura, bibliografia preliminară ca rezultat al studiului literaturii de specialitate (2 ore) 3. Discuții privind modul de elaborare a lucrării de disertație: structura lucrării, condiții de tehnoredactare, folosirea referințelor bibliografice (2 ore) 4. Stabilirea calendarului de realizare a lucrării de disertație (2 ore) 5. Analiza părții teoretice ale lucrării de disertație (4 ore) 6. Discuții cu masteranzii privind aspectele teoretice și metodologice specifice fiecărei teme abordate în lucrare (6 ore) 7. Elaborarea metodologiei de cercetare în vederea realizării obiectivelor propuse (2 ore) 8. Pregătirea masteranzilor pentru realizarea părții practice a lucrării. (2 ore) 9. Prezentarea modului de prelucrare statistică a datelor culese pentru confirmarea ipotezelor e cercetare (2 ore) 10. Prezentarea și interpretarea rezultatelor și emiterea concluziilor (2 ore)
	Conținut aplicații 1. Stabilirea temei de cercetarea și aprobarea acesteia de către directorul firmei unde se face cercetarea (2 ore) 2. Stabilirea obiectivelor de cercetare, ipotezelor și metodologiei de cercetare – procedura, instrumente de cercetare (4 ore) 3. Munca de teren – aplicarea chestionarelor sau instrumentelor pentru culegerea datelor (4 ore) 4. Introducerea datelor în SPSS și prelucrarea datelor statistice (4 ore).
<i>Forme ale activităților de predare</i>	Prelegeri, aplicații practice. Prelegerea – prezintă noțiunile de bază necesare realizării unei cercetări în domeniul managementului resurselor umane. Aplicații practice – aprofundarea informații asimilate la curs și aplicarea lor în practică
Forme ale activităților de învățare:	Participarea la prelegeri, aplicații practice
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	<i>Aplicații practice 40% - 4 puncte</i> <i>Colocviu 50% - 5 puncte</i> <i>1 punct din oficiu</i>
Utilizarea modului	Utilitatea cursului constă în familiarizarea masteranzilor cu cerințele unei cercetări în domeniul resurselor umane, și-n special cu cerințele elaborării lucrărilor de disertație
Resurse	• Aniței, M. (2007). <i>Psihologie experimentală</i>. Iași, Editura Polirom • Cramer, D. Hovitt, D. (2010). <i>Introducere în SPSS pentru psihologie</i>. Iași, Polirom • Dancey, C.P. & Reidy, J. (2011). <i>Statistics without maths for psychology</i>. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited • Gavrilovici O., Gavrilovici Cristina (2006), <i>Introducere în etica</i>

	<i>cercetării: de la prescripție la realizarea practică</i>“, Rrb, Vol. 2, nr. 1 • Gheorghiu, D. (2002). <i>Statistică aplicată în psihologie</i>. București: Editura Universității „Titu Maiorescu” • Hohn, M. (2009) <i>Metodologia cercetării în psihologie. Aplicații</i>. Timișoara: Editura universității de Vest • Hossu, I <i>Statistica socială și SPSS</i> https://docplayer.net/42502215-Statistica-sociala-si-spss-ghid-pentru-curs-practic.html • Popa, M. (2008). <i>Statistică pentru psihologie. Teorie și aplicații SPSS</i>. Iași: Polirom • Popa, M. (2010). <i>Statistici multivariate aplicate în psihologie</i>. Iași: Polirom • Rateau, P. (2004). <i>Metodele și statisticile experimentale</i>. Iași: Editura Polirom • Rădulescu, M. (2011). <i>Metodologia cercetării științifice</i>, București, E.D.P. • Sava, F. (2004). <i>Analiza datelor în cercetarea psihologică. Metode statistice complementare</i>. Cluj Napoca: ASCR • Zeno Millea, V. (2018) <i>Gestionarea și analiza datelor cu SPSS și PSPP. Partea I Introducere în gestionarea datelor statistice cu SPSS și PSPP, meniurile File, Edit, View, Data și Transform</i>, Editura Presa Clujeană http://www.editura.ubbcluj.ro/bd/ebooks/pdf/2289.pdf • Lucrarea nr. 3 — Introducere în SPSS https://profs.info.uaic.ro/~val/statistica/StatWork_3.pdf
--	--

PROGRAMĂ ANALITICĂ

Codul disciplinei: 53MRSE		Denumirea disciplinei: SISTEME E-LEARNING	
Titularul disciplinei: Conf. Univ. dr. Valentin-Florin CIOTEA			
Ciclul de studii: Master		Semestrul: 3	Tipul disciplinei: obligatorie
Număr credite: 8 ECTS	Total ore de studiu: 210 ore	Ore curs: 28 ore Ore seminar/aplicații/lucrări practice: 28 ore Ore tutorat: 14 ore Ore consultații: 28 ore Ore studiu individual: 112 ore	
Durata și frecvența: Un semestru / o dată pe an	Condiții pentru participare: - Admiterea la programul de studii „MRU”		Limba de predare: Română
Obiectivele disciplinei, competențe dobândite și rezultatele învățării	Obiectivele disciplinei: - Formarea unei viziuni de ansamblu în legătură cu actualele metode și modele de instruire asistată de calculator - Inițierea într-o serie de proiecte și medii de învățare la distanță. Obiectivele sunt: a. Cunoaștere și înțelegere - utilizarea în mod adecvat a conceptele legate de sistemele e-Learning și software educațional. b. Explicare și interpretare - însușirea unui limbaj pragmatic, prin intermediul căruia să descrie, să modeleze, să optimizeze și să comunice componentele și întregul unui sistem e-Learnig. - utilizarea sistemelor expert în crearea „profesorului virtual”. c. Instrumental-Applicative - implementarea și utilizarea sistemului e-Learning Moodle. - implementarea și utilizarea de software educațional, respectiv laboratoare virtuale, simulatoare. - implementarea și utilizarea sistemelor de videoconferință. d. Atitudinale - înțelegerea și conștientizarea importanței implementării și utilizării sistemelor e-Learnig.		
Conținutul disciplinei:	3 ore/curs 1. Sisteme e-Learnig. Concepte generale. 1.1 Definiere. 1.2. Tipuri de sisteme e-learning. 1.3. Platforme generale de transmitere a datelor. 2. Platforme electronice pentru sisteme e-learning. 2.1. Mașini de date electronice. 2.2. Rețele de calculatoare și protocoale de comunicație. 2.3. Internet, intranet, extranet. 2.4. Securitatea rețelelor de comunicație și a sistemelor e-learning. 3. Transmitere a datelor pe Internet. 3.1. Modele și servicii de comunicație pe Internet. 3.2. Modelele client-server și P2P. 3.3. Modelul web. 3.4. Modelul mail.		

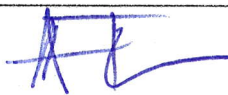
	3.5. Modelul ftp. 3.6. Modelul VoIP. 3.7. Chat voice chat și video chat. Conferințe electronice. 3.8. Servicii pentru transmisia Radio și TV pe Internet. 4. Sisteme integrate. 4.1. Sistemul e-learning Moodle. Descriere generală. 4.2. Platforme pentru sistemul e-learning Moodle. 4.3. Implementarea sistemului e-learning Moodle. 4.4. Accesarea și utilizarea sistemului e-learning Moodle. 5. Laboratoare virtuale. 5.1. Laboratoare virtuale. Descriere generală. 5.2. Platforme și implementare a laboratoarelor virtuale. 5.3. Exemplificări de laboratoare virtuale din domeniul fizicii, electronicii, chimiei, informaticii. 6. Simulatoare electronice. 6.1. Simulatoare electronice. Descriere generală. 6.2. Platforme și implementare a simulatoarelor electronice. 6.3. Exemplificări de simulatoare electronice. 7. Profesorul virtual. 7.1. Sisteme expert. Concepte. 7.2. Utilizarea sistemelor expert în transmiterea cunoștințelor. 8. Biblioteci electronice 8.1. Concepte privind bibliotecile electronice. 8.2. Biblioteci electronice distribuite. 8.3. Biblioteci electronice interactive. 8.4. Accesul la biblioteci electronice. 8.5. Exemplificări. Wikipedia, Proiectul Gutenberg, Google Book 4 ore/curs 9. Perspectivele sistemelor e-Learning. 3 ore/aplicație 1. Browsere web și navigare web cu exemplificări pe Internet Explorer, Firefox, Safari 2. Utilizarea judicioasă a motoarelor de căutare. Exemplificări pe Google. 3. Utilizarea serviciului de poștă electronică prin intermediul web și prin programele dedicate Microsoft Outlook și Firebird. 4. Utilizarea serviciului ftp folosind browsere web și un program dedicat Filezilla 5. Utilizarea serviciilor de chat, voicechat, videochat și conferință electronică folosind aplicațiile Yahoo Messenger și Skype 4 ore / aplicație 6. Implementarea și utilizarea sistemului e-learning Moodle 7. Implementarea și utilizarea laboratoarelor virtuale. 8. Implementarea și utilizarea simulatoarelor electronice. Exemplificare Celestia.
Formele activității de predare:	Cursuri: Metoda expozitivă și a dialogului interactiv Laboratoare: Expunerea sistematică, studiul de caz, dezbateră, conversația, lucrul practice pe calculator
Formele activității de învățare:	Participarea la prelegeri și lucrări practice
Cerințe pentru	Proiect la sfârșit de semestru – examen oral

obținerea creditelor (forma de examinare):	
Utilitatea disciplinei:	Cursul își propune să familiarizeze studenții masteranzi cu principalele teme, concepte legate de sistemele e-learning și software educațional, punându-se accent atât pe partea teoretic-comunicațională, viziune, integrarea în rețele, integrarea cu alte sisteme informatice, acces, platforme e-learning și software educațional, profesorul virtual, video-e-Learning, conferințe electronice etc., cât și pe cea pragmatică, respectiv pe aplicații e-learning (Moodle), pe software educațional, laboratoare virtuale, simulatoare (Celestia), etc. și accesul la biblioteci electronice și modalități de creare a acestora.
Bibliografie:	Bibliografie 1. Brut, M. (2006) Instrumente pentru e-learning. Ghidul informatic al profesorului modern, editura Polirom, Iași 2. Ceobanu, C. (2016) <i>Învățarea în mediu virtual. Ghid de utilizare a calculatorului în educație</i>, Editura Polirom, Iași 3. Cerghit, I. (2008) Sisteme de instruire alternative și complementare. Structuri, stiluri, strategii, Editura Polirom, Iași 4. Leinenbach, J. (2007) <i>e-learning Management</i>, Editura Polirom, Iași 5. Muscă, G., Murgu, Al. (2002) Sisteme informatice și baze de date, Casa de Editura Venus, Iași 6. Popa, T. (2002) <i>Frauda Informatică</i>. Editura Universității din Oradea, Oradea 7. Ghilic-Micu, B.; Stoica, M. (2002) Activitățile în societatea informațională. Editura Economică, București, 2002. 8. Horton, W. (2002) <i>Using e-learning</i>, ASTD Press, 9. Leinenbach, J. (2007) <i>E-learning Management</i>, Editura Hors Collection 10. Leinenbach, J., Colibaba, A. (2007) <i>E-learning management: A Handbook for teachers, trainers and managers in learning</i>, Editura Polirom, Iași 11. Noe, R. (2008) <i>Employee training & development</i>, McGrawHill International Edition, Boston 12. Stroe, d. (2005) <i>Standarde și sisteme e-learning</i>, Editura Soft, Bacău

Numărul Modulul: 53MRPS		Titlul modulului: PRACTICĂ DE SPECIALITATE	
Persoana responsabilă pentru modulul: Psiholog principal Papai AnnaMaria			
Nivel de calificare: Master		Semestrul: III	Tip: aprofundare
Puncte de credit: 4 credite	Volumul de muncă în total: 112 ore	Ore curs: - Ore seminar/aplicații/lucrări practice: 84 ore Ore tutorat: 14 ore Ore consultații: - Ore studiu individual: 14 ore	
Durata și frecvența: Un semestru / o dată pe an	Condiții de participare: - Studii de licență - Admiterea la programul de studiu "Managementul resurselor umane" - cursul de Diagnoza organizațională		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	Cursul își propune cunoașterea principalelor teorii și modele științifice ale psihologiei muncii și a personalului și utilizarea lor în vederea explicării fenomenelor relaționate cu activitatea de muncă, cu modul în care oamenii își realizează sarcinile de muncă în diferite contexte și a proiectării unor demersuri de intervenție eficiente. . a. Cunoaștere și înțelegere - să cunoască și să înțeleagă problemele și nevoile organizațiilor lor. - să cunoască principalele metode specifice de investigație în psihologia industrială - să sintetizeze cunoștințele generale legate de activitățile desfășurate în domeniul industrial - să înțeleagă principalele modele de analiza a muncii, principalele metode de evaluare a muncii - să înțeleagă principalele etape ce trebuie urmate în evaluarea muncii b. Explicare și interpretare să explice și să interpreteze cunoștințele generale legate de activitățile desfășurate în domeniul psihologiei muncii c. Instrumental – aplicative - să poată imagina soluții inovative la problemele - să exerserzeze tehnici de aplicare a cunoștințelor de psihologia muncii: de analiza muncii, de realizare a fișelor de post, de evaluare a personalul; - să exerserzeze tehnici de organizare și planificare a unor acțiuni specifice managementului resurselor umane - să realizeze intervenții optime în rezolvarea problemelor organizaționale d. Atitudinale să își dezvolte atitudini pozitive față de rolul psihologului în organizații să promoveze rolul psihologului în succesul organizațional să fie sensibil și deschis la problematica necesității profesionalizării și respectării codului deontologic		

Conținutul modulului:	Conținut aplicații 1. Modul introductiv de prezentare a conținutului practicii de specialitate (4 ore) - Identificarea nevoilor și intereselor participanților raportat la conținutul practicii de specialitate. - Stabilirea regulilor de lucru individual 2. Module de verificare a instituțiilor alese pentru stagiul de practică (2 ore) - Stabilirea instituțiilor în care studenții vor desfășura stagiul de practică - completarea convențiilor de practică 3. Teme la alegere în domeniul managementului resurselor umane - psihodiagnoza organizațională – munca de teren (60 ore) Construirea metodelor de diagnoză Realizarea muncii de teren – adunarea informațiilor Realizarea fișelor de post Realizarea unui demers privind recrutarea și selecția pe un anumit post Scoaterea postului la concurs - stabilirea criteriilor de selecție - stabilirea predictorilor de selecție - alegerea metodelor de recrutare profesională Stabilirea strategiei de selecție profesională - trierea CV, scrisorilor de intenție, recomandărilor - proba de lucru - organizarea interviurilor de selecție Realizarea fișelor de evaluare profesională - evaluarea performanțelor – elaborarea scalelor de evaluare - evaluarea psihologică – testele psihologice 4. Module consultative (10 ore) - Participarea la consultațiile oferite de coordonator; - Discutarea modului în care decurge stagiul de practică; - Discutarea metodologiei pe care studenții doresc să o folosească în lucrarea aplicativă - Discutarea eventualelor dificultăți apărute în procesul realizării sarcinilor. - Discutarea structurii și a conținutului raportului de practică 5. Raportul de practică (8 ore) - realizarea lucrării aplicative - redactarea activității de practică
<i>Forme ale activităților de predare</i>	Aplicații practice – aprofundarea informației asimilate la cursuri și aplicarea lor în practică – aplicarea testelor psihologice, diagnoza organizațională și propuneri de intervenție
Forme ale activităților de învățare:	Participarea la aplicații practice
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modulului, scopul și durata examenului):	<i>Aplicații practice 40% - 4 puncte</i> <i>Colocviu 50% - 5 puncte</i> <i>1 punct din oficiu</i> .
Utilizarea modului	Utilitatea cursului constă în formarea studenților ca viitori psihologi practicieni, familiarizați în activitățile specifice companiilor mici și mijlocii, cu familiarizarea masteranzilor cu cerințele unei cercetări în domeniul resurselor umane.
Resurse	• Aniței, M., Craif, M. (2010) <i>Ghid de practică psihologică pentru studenți</i>, Editura Universitară, București

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Avram, E., Cooper, C.L. (2008) <i>Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actual.</i>, Iași, Editura Polirom • Bogathy, Z. (2007) <i>Manualul de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională</i>, Editura Polirom, Iași • Căprărescu, Gh., Stancu, D.G., Anghel, G. (2009) <i>Managementul resurselor umane, Sinteze. Grile, Studii de caz</i>, Editura Universitară, București • Chișu, V.A. (2005) <i>Posturi, salarii și beneficii</i>, București, Editura Irecson • Malcom, M., Jackson, T. (2008) <i>Practica de personal</i>, București, Editura Codecs • Pitariu, H. (2003) <i>Proiectarea fișelor de post, evaluarea posturilor de muncă</i>, București, Casa de editură Irecson • Pitariu, H., Popa Chraif, M., Radu, I. (2009) <i>Selecția personalului și evaluarea psihologică periodică</i>, București, • Stoica, M. (2008) <i>Psihologia muncii</i>, Tg. Mureș, Ed Dimitrie Cantemir • Stoica, M. (2007) <i>Stres, personalitate și performanță în eficiența managerială</i>, Cluj Napoca, Editura Risoprint • Stoica, M. (2016) <i>Elemente de psihologia muncii si a personalului</i>, Cluj Napoca,, Editura Risoprint • Stoica, M (2019) <i>Diagnoză organizațională</i>, Cluj Napoca,, Editura Risoprint <p>https://www.scribd.com/document/59039799/Raport-practica</p> |
|--|---|

Module number: 54MRÎI		Titlul modului: ÎNVĂȚARE ȘI INSTRUIRE PROFESIONALĂ		
Persoana responsabilă pentru modul: Prof. Dr. ELENA-ADRIANA TOMULETIU				
Nivel de calificare: master		Semestrul: 4	Tip: aprofundare	
Puncte de credit: 8 credite	Volumul de muncă în total: 192 ore	Ore curs: 24 ore Ore seminar/aplicații: 24 ore Ore studiu individual: 108 ore Ore tutorat: 12 ore Ore consultații: 24 ore		
Durata și frecvența: Un semestru / o dată pe an	Conditions for participation: Parcurgerea disciplinelor anterioare prevazute in planul de invatamant		Language: romana	
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	OBIECTIVE GENERALE - recunoasterea rolului educatiei pe tot parcursul vietii in dezvoltarea profesionala si personala - recunoasterea potentialului de invatare pe tot parcursul vietii - conceaperea planurilor de dezvoltare profesionala COMPETENTE a. Cunoaștere și înțelegere - sa recunoasca metode specifice educatiei la locul de munca - să recunoască tehnici de elaborare a proiectelor de instruire profesionala și a proiectelor de finanțare în domeniul formarii profesionale continue b. Explicare și interpretare - sa identifice și să interpreteze corect necesarul de instruire - să identifice forme de pregătire care să le asigure actualizarea permanentă a cunoștințelor și competențelor c. Instrumental-aplicative - să identifice nevoilor de formare în context profesional - să elaboreze proiecte si programe de formare profesionala - să conducă a stagii de instruire - să mânuiască metode pedagogice specifice educatiei adultilor - să evalueze programe de instruire d. Atitudinale - să manifeste o atitudine pozitivă și deschisă față de nevoia de formare continuă la locul de muncă			
Conținutul modului:.	CURS 1. Spre o reconsiderare a statutului educației - Idei preconceptuate cu privire la educatia pe tot parcursul vietii - Noi directii de manifestare a educatiei pe tot parcursul vietii - Memorandului de la Lisabona - Formarea profesionala continua – prioritate la nivel european 2. Locul de munca – utilizator si formator de formare profesionala			

continua

- Conceptul de *Learning organization*
- Necesitatea reformei sistemului educațional pentru adulți
- Programe de formare continua
- Formarea continua la locul de munca, între atitudine și succes

3. Nevoile de formare

- Identificarea nevoilor de formare
- Tehnici de identificare a nevoilor de învățare și instruire
- Piramida motivațiilor în formarea profesională continua
- Nevoia de recunoaștere și a stimei de sine

4. Cunoaștere și competență

- Competența la vârsta adultă
- Competențe sociale de bază ale adultului
- Competențe profesionale
- Demersuri instructiv - educative pentru creșterea competențelor sociale/profesionale

5. Repere ale învățării la vârsta adultă

- Capacitatea de învățare la vârsta adultă
- Autoinstruirea – condiție internă și determinantă în procesul de educație continua
- Identificarea unui stil personal de învățare pentru direcționarea dezvoltării de competențe

6. Evaluarea propriilor performanțe în comparație cu cerințele slujbei prezente / viitoare

7. Modalități de instruire profesională

- Autoinstruire, studiul legislației, schimburi de experiență cu alți specialiști, studierea literaturii de specialitate, participare la cursuri de perfecționare/specializare, navigare pe Internet, participare la conferințe, simpozioane, târguri de specialitate
- Surse de informare privind programele de pregătire
- Identificarea ofertelor de pregătire
- Conceperea unui plan de dezvoltare profesională

8. Didactica educației adulților

- Metode didactice utilizate în formarea profesională continua
- Formarea formatorilor pentru formarea profesională continua

9. Proiectarea / planificarea programelor / sesiunilor de formare

- Proiectul de formare
- Programul de formare

10. Organizarea stagiilor de formare

- Listarea activităților / acțiunilor concrete care sunt necesare pentru atingerea obiectivelor stabilite
- Clasificarea / gruparea activităților pe baza unor criterii de similaritate
- Alocarea resurselor pentru realizarea activităților concrete
- Desemnarea persoanelor / echipelor care vor conduce categoriile identificate de activități

11. Realizarea concretă și monitorizarea activităților de formare continua

12. Principalele proceduri de formare și elemente asociate

- Introducerea, prezentarea, demonstrația, exercițiul supervizat,

	discuția, activitățile de grup, studiul de caz, jocul de rol, vizitele pe teren, jocurile, proiectul, feed-back-ul, utilizarea unor categorii de resurse pentru formare, prima sesiune, "prezența" formatorului 13. Evaluarea activităților, sesiunilor și programelor de formare • Discuție preliminară privind "calitatea formării" • Definiții și principii generale • Evaluarea performanțelor formabililor • Evaluarea activităților și sesiunilor de formare • Evaluarea programelor de formare • Evaluarea formatorului • Activitățile de follow-up 14. Marketing-ul programelor de formare și analiza nevoilor de formare APLICATII 1. Managementul proiectelor în domeniul formării profesionale continue 2. Exemple de bune practici în domeniul formării profesionale continue Centrul de dezvoltare a afacerilor în turism, comerț și servicii Centrul de formare continuă și de dezvoltare a resurselor umane în organizații Centrul de formare profesională continuă în turism și servicii 3. Elaborarea proiectelor de formare profesională continuă – munca în echipă 4. Elaborarea unor strategii de marketing în promovare a proiectelor de formare profesională continuă 5. Simulararea unor secvențe de instruire din cadrul proiectelor (pe parcursul a 2 întâlniri) – 2 ORE 6. Evaluarea și autoevaluarea stagiilor de instruire
Forme ale activităților de predare :	<i>In cadrul cursurilor ne vom axa în special pe prelegeri, dezbateri, studii de caz:</i> • Prelegerea – prezentarea conceptelor cu care operează domeniul nostru de studiu și a principalelor teorii • Dezbaterile – împreună cu studenții vor fi analizate noile tendințe în sfera educației profesionale • Studiul de caz – vor fi prezentate și analizate modele de bună practică în domeniul educației adulților <i>Seminariile vor contribui în special de dezvoltarea unor competențe practice la studenți de a elabora și pune în aplicare programe de formare profesională a adulților.</i> <i>In cadrul seminariilor vom opera și cu sesiuni practice prin care studenții își vor însuși un bogat instrumentar specific domeniului</i>
Forme ale activităților de învățare:	- elaborarea unui proiect de formare continuă - simularea unei sesiuni practice de formare continuă a resurselor umane.
Cerințe pentru acordarea creditelor:	- răspunsurile la examen – 30% - aplicația practică – 60% - un punct din oficiu

Utilizarea modului	Disciplina noastra este in conexiune cu toate celelalte discipline incluse in planul de invatamant al programului de masterat, si poate reprezenta un punct de sprijin pentru studentii care se vor lucra in departamentele de formare continua a resurselor umane, prin faptul ca le dezvoltă o serie de competente practice de elaborare si punerea in practica a unor programe de formare continua
Resurse	• ANC (2016). Formarea profesionala – trecut, prezent si viitor. Disponibil online - http://www.anc.edu.ro/documente/Istoric_EFP.pdf • Chivu R. (2008) <i>Elemente generale de managementul educatiei</i>, București: Editura Meronia; • Ciolan L., (2008) <i>Invatarea integrata – fundamente pentru un curriculum transdisciplinar</i>, Iași: Ed polirom; • Ghergut, A., Ceobanu C. (2009) <i>Elaborarea si managementul proiectelor în serviciile educationale. Ghid practic</i>, Iași: Editura Polirom; • Monteil, J.M. (2007) <i>Educatie si formare</i>, Iași: Ed Polirom • Palos, R. (2007) <i>Educatia adulților</i>, Iași: Ed Polirom • Tomulețiu Elena-Adriana (2012), <i>Asigurarea calitatii in educație – cercetare si actiune</i>. Tg. Mures: Editura University Press • Tomulețiu Elena-Adriana (2014), <i>Psihologia educației</i>. Demersuri teoretice si plicative. Cluj-Napoca: Editura Eikon • Tomulețiu Elena-Adriana (2014). <i>Instruire si formare profesionala</i>. Suport de curs electronic. • Memorandumul de la Lisabona privind educatia pe tot parcursul vietii – document oficial al UE

Numărul Modulul: 54MRLC		Titlul modulului: LEADERSHIP ȘI COMPORTAMENT ORGANIZAȚIONAL	
Persoana responsabilă pentru modulul: Conf. Univ. Dr. Adela Moraru			
Nivel de calificare: Masterat		Semestrul: 3	Tip: aprofundare
Puncte de credit: 8 credite	Volumul de muncă în total: Ore 180	Ore curs: 24 ore Ore seminar/aplicații: 24 ore Ore studiu individual: 96 ore Ore tutorat: 12 ore Ore consultații: 24 ore	
Durata și frecvența: Un semestru / o dată pe an	Condiții de participare: - Absolvirea unei forme de învățământ superior - Elemente de psihologie generală și socială		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	✓ Cunoașterea teoriilor principale privind leadershipul și comportamentul organizațional ✓ Dezvoltarea gândirii strategice și a viziunii în organizații ✓ Înțelegerea motivației comportamentelor organizaționale. ✓ Înțelegerea rolului liderilor în organizații și schimbarea organizațională ✓ Cunoașterea practicilor și politicilor de analiză și modelare a comportamentului organizațional Competențe și aptitudini a. Cunoaștere și înțelegere ✓ Asimilarea teoriilor centrale privind comportamentul organizațional și stilurile de conducere ✓ Identificarea relației dintre comportamentul organizațional, dezvoltarea profesională și performanța organizațională. ✓ Cunoașterea și înțelegerea unor comportamente organizaționale precum: realizarea sarcinilor profesionale, comportamentele contraproductive, cetățenia organizațională, tăcerea organizațională, absenteismul etc. b. Explicare și interpretare ✓ Capacitatea de analiză a trăsăturilor caracteristice ale liderilor ✓ Analiza și interpretarea stilurilor de lideri și a eficienței acestora în diferite contexte situaționale		

	✓ Analiza și interpretarea dinamicii de grup în organizații ✓ Explicarea și interpretarea culturii organizaționale ✓ Analiza critică a factorilor care influențează schimbarea organizațională c. Instrumental – aplicative ✓ Formarea capacității de a realiza un design de cercetare a comportamentului organizațional ✓ Analiza unui studiu de caz asupra comportamentului organizațional. ✓ Formularea de recomandări pentru dezvoltarea profesională și performanța organizațională d. Atitudinale ✓ promovarea rolului managerului de resurse umane în dinamica organizației ✓ responsabilizarea pentru motivarea angajaților, a liderilor în schimbarea organizațională și asigurarea performanței firmei
Conținutul modulului:.	1. Management și comportament organizațional 1.1. Ce este comportamentul organizațional? 1.2. Viziunea clasică și birocrăția 1.3. Managementul comportamentului organizațional 2. Leadership 2.1. Conceptul de leadership. 2.2. Management și leadership 2.3. Indicatori ai eficienței leadershipului în organizații 2.4. Abordări teoretice majore ale leadershipului organizațional 3. Comportamentele liderului 3.1. Tipurile majore de comportamente și descrierea acestora 3.2. Studiul impactului comportamentului liderilor 3.3. Comportamente centrate pe sarcini sau pe relație 3.4. Planificarea sarcinilor de muncă 3.5. Clarificarea rolurilor și obiectivelor 3.6. Monitorizarea proceselor și a performanței 4. Leadershipul participativ 4.1. Modelul normative al luării deciziilor 4.2. Cercetări privind eficiența leadershipului participative 4.3. Modalități de implementare 4.4. Delegarea sarcinilor 4.5. Percepția angajaților privind responsabilizarea 5. Teorii diadice de tip maestru-ucenic 5.1. Rolul atribuirilor reciproce 5.2. Influența emoțiilor 5.3. Corectarea deficitelor de performanță 6. Paradigme actuale în leadership 6.1. Leadershipul strategic 6.2. Leadershipul carismatic și transformațional

	6.3. Leadershipul autentic 6.4. Leadershipul etic 6.5. Leadershipul digital 7. Trăsături și competențe ale liderului eficient 7.1. Trăsături de personalitate 7.2. Competențe 7.3. Valori 7.4. Creativitate 7.5. Integritate 7.6. Cercetări actuale. Analiza literaturii de specialitate 8. Rolul liderului în gestionarea unor aspecte ale comportamentului organizațional 8.1. Liderii ca motivatori la locul de muncă 8.2. Valori, atitudini și emoții 8.3. Atitudini la locul de muncă: satisfacție, angajament și loialitate. Rolul liderilor 9. Liderii și managementul conflictelor 9.1. Dinamica de grup 9.2. Înțelegerea dinamicii conflictului 9.3. Conștientizare de sine și autocontrol 9.4. Rolul inteligenței emoționale 9.5. Prevenirea răspunsurilor distructive în situații de conflict 9.6. Promovarea răspunsurilor constructive 10. Putere, influență și persuasiune în leadership 10.1. Utilizarea constructivă a puterii 10.2. Organizații de tip nevrotic 11. Leadership și mecanisme decizionale în organizație 12. Dinamică și etică organizațională 12.1. Cultura organizațională 12.2. Etică profesională și organizațională. Responsabilitatea socială. 13. Leadershipul și schimbarea organizațională. 13.1. Tipuri de schimbări în echipă și organizație 13.2. Motivele de acceptare sau respingere a schimbării 13.3. Implementarea schimbării 13.4. Dependența de lider 13.5. Rolul calităților liderilor în schimbarea organizațională 13.6. Capacitățile cognitive și de personalitate ale liderului 13.7. Raportul leadership-echipă 13.8. Rolul viziunii în influențarea schimbării 14. Provocări actuale în leadership și comportament organizațional 14.1. Organizațiile de tip deschis (open Organization 3.0) – Hub-urile 14.2. Echipele virtuale 14.3. Leadershipul bazat pe încredere
--	---

	14.4. Impactul tehnologiilor actuale asupra distribuțiilor rolurilor de lideri în echipe 2 ore / seminar 1. Determinanți de natură psihologică ai comportamentului organizațional. 2. Rolul testelor psihologice 3. Practici de motivare 4. Rolul leadershipului în satisfacția la locul de muncă. Studii de caz 5. Stresul și emoțiile în organizații. Studii de caz și exerciții 6. Dileme etice în mediul organizațional 7. Stiluri de conducere în organizații. Analiza unor exemple concrete 8. Tăcerea organizațională. Devianța organizațională. 9. Absenteismul la locul de muncă. Discuție articole. 10. Gestionarea zvonurilor și a bârfelor la locul de muncă 11. Decizie colectivă în organizații. Aplicație și simulare 12. Conflictul în organizații. Discuție articole 13. Negocierea în organizații. Exerciții, jocuri de rol. 14. Factori care asigură încrederea și siguranța în lider și organizație. Studii de caz.
Forme ale activităților de predare	Cursurile și seminariile oferă o imagine de ansamblu privind influența leadershipului asupra comportamentului organizațional. Cursurile includ principalele teorii existente, tipurile de leadership și eficiența acestora, aspecte legate de persuasiune, putere, conflict, dinamică și schimbare organizațională și provocări ale societății contemporane în leadership. Seminariile oferă posibilitatea studenților de a reflecta critic asupra unor studii de caz particulare în diverse organizații. De asemenea se va insista asupra rezolvării unor probleme punctuale de comportament organizațional frecvent întâlnit și a rolului liderului în rezolvarea acestora: Bârfele, zvonurile, absenteismul, devianța și tăcerea organizațională.
Forme ale activităților de învățare:	<i>Majoritatea conținuturilor sunt interactive și aplicative, constând în dezbateri, lucrul în grupe mici, autoreflexie, studii de caz, auto-evaluări, teste, scale, brainstorming.</i>
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	<i>Examen oral, constând în :</i> 1) <i>Prezentarea portofoliului (70%)</i> 2) <i>Participarea la lucrările practice la seminar și realizarea temelor pentru acasă (20%)</i> 3) <i>Un punct din oficiu (10%)</i>
Utilizarea modului	La sfârșitul cursului studenții vor înțelege rolului liderilor în organizații și schimbarea organizațională și vor cunoaște practici și politici de analiză și modelare a comportamentului organizațional
Resurse	Resurse materiale Laptop, videoproiector, acces internet, teste, fișe de lucru

Resurse bibliografice

1. Armstrong, M. (2009) *Managementul resurselor umane: manual de practică*, Editura CODECS, București
2. Avram E. (2010) *Psihologia sănătății organizaționale*, Editura Universitară, București
3. CAS++ *Cognitrom Assessment Methods. Manualul utilizatorului* (2010) - Editura ASCR, Cluj Napoca
4. Casnocha, B., Yen, C., Hoffman, R. (2016) – *Alianța. Managementul talentelor în era conectivității*, Editura Publica, București
5. Duckworth, A. (2016) – *GRIT. Puterea pasiunii și perseverenței*, Editura Publica, București
6. Goleman, D. (2018). *Inteligența emoțională în leadership*, Editura Curtea Veche, București
7. Martin, M. Jackson, T. (2008) – *Practica de personal*, Editura CODECS, București
8. Mayo, A. (2014) – *Valoarea umană a organizațiilor*, Editura BMI, București
9. Minkov, M., Hofstede Gert Jan, Hofstede Geert (2012), *Culturi și organizații. Softul mintal*, Ed. Humanitas
10. Pânișoară, I.O., Pânișoară, G. (2016) – *Managementul resurselor umane*, Editura Polirom, Iași
11. Popescu, D. (2013). *Comportament organizațional*. Ediția a II-a, Editura ASE, București
12. Rus, M. (2015) – *Leadership și comportament organizațional*, Editura ProUniversitaria, București
13. Sinek, S. (2014). *Liderii mănâncă ultimii*, Editura Publica, București
14. Sinek, S. (2018) *Începe cu de ce. Cum ne inspiră marii liderii astfel încât să trecem la acțiune*, Editura Publica, București
15. Stanier, M.B. (2017). *Coaching zi de zi*, Editura Publica, București
16. Stoica M. (2010) *Elemente de psihologie managerială*, Cluj-Napoca, Editura Risoprint
17. Stoica, M. (2009) *Managementul resurselor umane în turism*, Editura Risoprint, Cluj
18. Whitmore, S.G. (2018). *Coaching pentru performanță*, Editura Publica, București

Resurse web

- Algahtani, A. (2014). Are leadership and management different? A review. *Journal of management policies and practices*, 2(3), 71-82.
- Bagheri, G., Zarei, R., & Aeen, M. N. (2012). Organizational silence (basic concepts and its development factors). *Ideal Type of management*, 1(1), 47-58.
- Barbuto Jr, J. E. (2005). Motivation and transactional, charismatic, and transformational leadership: A test of antecedents. *Journal of Leadership &*

Organizational Studies, 11(4), 26-40.

Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616.

DasGupta, P. (2011). Literature review: e-Leadership. *Emerging Leadership Journeys*, 4(1), 1-36.

Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. *The leadership quarterly*, 25(1), 63-82.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, 26(4), 331-362.

Gilley, A., McMillan, H. S., & Gilley, J. W. (2009). Organizational change and characteristics of leadership effectiveness. *Journal of leadership & organizational studies*, 16(1), 38-47.

<https://gdsgroup.com/insights/marketing/blueprint-for-digital-leadership/>

<https://ohiostate.pressbooks.pub/pubhhmp6615/chapter/leadership-guide-to-conflict-and-conflict-management/>

https://www.academia.edu/29773856/Organizational_Silence_A_Barrier_to_Organizational_Change

<https://www.inc.com/marcel-schwantes/if-you-do-these-things-you-qualify-as-a-gossiper-which-research-says-can-ruin-yo.html>

https://www.researchgate.net/publication/243800377_Managing_organizational_deviance_Focusing_on_causes_not_symptoms

https://www.researchgate.net/publication/273635901_The_Effect_of_Leadership_on_Conflict_Management

<https://www.thebalancecareers.com/how-to-manage-gossip-at-work-1918782>

Jokinen, T. (2005). Global leadership competencies: a review and discussion. *Journal of European industrial training*, 29(3), 199-216.

Stanciu, Ș., & Ionescu, M. A. (2007). Comportament organizațional.. Suport de curs.

Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of management*, 37(4), 1228-1261.

Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation. *Journal of business ethics*, 116(2), 441-455.

Numărul Modulul: 54MRNF		Titlul modulului: NOTIUNI FINANCIARE SI POLITICI SALARIALE	
Persoana responsabilă pentru modulul: Prof. Univ. Dr Rus Ioan			
Nivel de calificare: masterat		Semestrul: 4	Tip: sinteză
Puncte de credit: 5 credite**	Volumul de muncă în total: 132 ore	Ore curs: 24 ore Ore seminar/aplicații: 12 ore Ore studiu individual: 60 ore Ore tutorat: 12 ore Ore consultații: 24 ore	
Durata și frecvența: o dată pe an	Condiții de participare: - Admiterea la programul de studiu		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	a. Cunoaștere și înțelegere - înțelegerea rol ului important al notiunilor financiare,contabile de catre angajati; competentele si compatibilitatiles cu profilul postului - cunoașterea procesului financiar-contabil necesar unei corecte evaluari a performantelor si de analiza a muncii - cunoașterea conceptului de fiscalitate si de presiune fiscala - înțelegerea rolului presiuni fiscale in diminuarea evaziunii fiscale -identificarea standardelor pe care trebuie să le aibă managerul financiarin coordonarea compartimentelor financiar si contabil pentru a a asigura succesul firmei b. Explicare și interpretare - Explicarea unor metode diferite de salarizare și analiza succesului acestora - Discutarea importanței stimulentele salariale c. Instrumental – aplicative - pregătirea unui anunț de angajare - capacitatea de a realiza analiza muncii în cadrul unor posturi specifice - cunoașterea și simularea unor metode distincte de selecție profesională - capacitatea de a analiza critic un cv și interviu de angajare eficient - capacitatea de a utiliza teste psihologice în selecție și a le inter d. Atitudinale - promovarea rolului managerului financiar în succesul firmei - Deprinderea de a aprecia sintetic evoluțiile de la nivel conceptual - instituțional. - Responsabilizarea fata de comunitate și fata de resursele acesteia. Adoptarea înaltelor valori culturale și moral civice caracteristice și cultivate în statele cu sisteme social-economice democrat. - Capacitatea de a anticipa evenimentele și de a le ordona prioritățile pe termene variabile. - Aptitudinea de a valorifica în practica, în mod optim și eficient, cunoștințele teoretice și applicative dobandite		

Conținutul modulului:.	2 ore/curs 1. Noțiuni generale privind impozitele și taxele 2. Principiile impunerii și principiile contabilității 3. Caracterizarea generală a impozitelor directe și indirecte 4. Impozitele pe veniturile persoanelor fizice și juridice 5. Conceptul de fiscalitate și evitarea dublei impunerii 6. Presiunea fiscală asupra entităților economice și a salariaților 7. Evaziunea fiscală și repercusiunea impozitelor 8. Bilantul contabil și Contul de Profit și pierdere, componente ale situațiilor financiare anuale 9. Documentele justificative și registrele decontabilitate 10. Operațiunile efectuate prin conturile bancare, caserie și avansurile de trezorerie 11. Structura creanțelor și a datoriilor și documente de evidență a decontărilor cu terți 12. Structura creanțelor și datoriilor privind personalul și bugetele de asigurări și protecție socială 2 ore / seminar 1. Principii, convenții, concepte și tratamente financiar contabile 2. Intocmirea de documente justificative 3. Modalități de calcul și de plată a impozitelor și taxelor 4. Redactarea de situații financiare anuale 5. Intocmirea statelor de plată și calculul impozitelor 6. Modalități de calcul și de plată a TVA și alte impozite indirecte . Impozitele directe și indirect
Forme ale activităților de predare	Cursul oferă o imagine de ansamblu referitoare la noțiunile de bază financiară și de calculul salariilor. Seminariile permit studenților să aprofundeze noțiunile predate la orele de curs, prin intermediul proiectelor susținute de studenți.
Forme ale activităților de învățare:	<i>Participarea la seminarii și susținerea de proiecte care abordează exemple concrete din tematica de curs predată</i>
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	<i>Prezentare de proiecte 30%</i> <i>Examen 60%</i> <i>1 punct din oficiu</i> <i>Examen oral din tematica abordată la curs cumulată cu evaluarea proiectelor prezentate la orele de seminar</i>
Utilizarea modului	Disciplina “Noțiuni financiare și politici salariale” dorește să ofere studenților cunoștințe despre finanțe, printr-o abordare interdisciplinară a fenomenelor financiare respectiv cunoașterea principalelor elemente de abordare științifică a problematicii financiare, însușirea de cunoștințe specifice manifestării finanțelor private
Resurse	1. Biriș, G. (2012) <i>Despre fiscalitatea și bun simț</i>, Editura Universul Juridic, București 2. Bistriceanu, G. D., și alții (2001) <i>Finanțele agenților economici</i>,

	Bucuresti,Editura Economica 3. Lanchester, J. (2018) <i>Cum vorbești pe limba banilor</i>, Editura Publica, București 4. Tulai,C.,(2003) <i>Finantele publice si fiscalitatea</i>, EDITURA Casa Cartii de Stiinta, Cluj-Napoca 5. Vintila,G. (2004) Editura Economica, Bucuresti 6. Pantea,I.P. (2014),<i>Contabilitatea financiara conforma cu Directivele Europene</i> , Editura Intelcredo, Deva 7. Rus,I. (2009) <i>Bazele Contabilitatii</i>, Editura Economica, Bucuresti 8. Legea nr.227 din 2015-Codul Fiscal al Romaniei cu modificarile si completarile ulterioare 9. Legea nr. 53 din 2003-Codul Muncii cu modificarile si completarile ulterioare 10. H.G. nr. 905/2017 privind Registrul general de evidenta a salariatilor 11. Văcărel I. ș.a., (2006), <i>Finanțe publice</i>, ediția a IV-a. București: Editura Didactică și pedagogică, R.A 12. Avram E. (2010) <i>Psihologia sănătății organizaționale</i>, Editura Universitară, București
--	---



Descriere Modul

Cursul isi propune furnizarea unui corp de cunoștințe teoretice și practice în domeniul managementului resurselor umane ce vizează rolul resurselor umane în relațiile și organizațiile internaționale ca parte a realității contemporane. Tipurile de relații care se stabilesc între diversele grupuri etnice, confesionale, între entitățile statale, între diversele zone geografice de pe glob, precum și factorii care le determină și le influențează, sunt aspecte care se cer cunoscute de cursanți pentru dezvoltarea capacității lor de a observa, analiza și sistematiza dinamica acestor relații în lumea contemporană. Din punct de vedere al felului în care se derulează relațiile internaționale în momentul de față un rol deosebit revine organizațiilor internaționale, a căror număr a înregistrat o creștere constantă, mai ales din a doua jumătate a secolului trecut, ca o expresie a mutațiilor importante ce s-au petrecut în viața omenirii. Cursanții vor fi inițiați în metodele și tehnicile de cercetare a activității organizațiilor internaționale, precum și în stabilirea unor tipologii ale relațiilor internaționale a elementelor care le determină evoluția în spațiu și timp.

Numărul Modulul: 54MRRU	Titlul modului: RESURSA UMANA SI ROLUL EI IN ORGANIZAȚII ȘI RELAȚII INTERNAȚIONALE		
Persoana responsabilă pentru modulul: Conf. Univ. Dr. CĂLIN FLOREA			
Nivel de calificare: <i>masterat</i>		Semestrul: 4	Tip: <i>sinteză</i>
Puncte de credit: 5 credite**	Volumul de muncă în total: 132 ore	Ore curs: 24 ore Ore seminar/aplicații: 12 ore Ore studiu individual: 60 ore Ore tutorat: 12 ore Ore consultații: 24 ore	
Durata și frecvența: o dată pe an	Condiții de participare: - Admiterea la programul de studiu		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	a. Cunoaștere și înțelegere ☐ Formarea abilitatilor de a observa, analiza si sistematiza dinamica resurselor umane in relațiile si organizațiile internaționale si a rolului jucat de acestea in succesul organizațiilor. ☐ cunoașterea principalelor concepții privind resurselor umane din cadrul organizațiilor. ☐ înțelegerea rolului și a importanței resurselor umane în cadrul organizațiilor, în perioada actuală. ☐ cunoașterea tendințelor care se înregistrează la ora actuală în domeniul MRU. b. Explicare și interpretare ☐ explicarea rolului și a importanței resurselor umane și a MRU în cadrul organizațiilor si in relatiile internationale; ☐ explicarea relațiilor dintre managementul resurselor umane și sistemul de relatii international contemporan. ☐ interpretarea corectă a conceptelor și noțiunilor specifice managementului resurselor umane. ☐ explicarea legăturii dintre performanța MRU și performanța de ansamblu a organizației. c. Instrumental – aplicative - utilizarea unui limbaj adecvat, specific MRU; - formarea competentelor necesare pentru recrutarea si gestionarea eficienta a resurselor umane in cadrul organizațiilor. d. Atitudinale ☐ formarea capacității de a adapta metodele și principiile managementului resurselor umane pentru situația specifică, a unei organizatii;		

	☑ manifestarea unei atitudini corespunzătoare cu privire la activitatea de organizare, conducere a resurselor umane din cadrul organizațiilor;
Conținutul modulului:	Tematica de curs: 1. Introducere în studiul disciplinei. Definiții; concepte; istoriografia problemei 2. Tipuri de relații internaționale (politice, economice, culturale). Relațiile bilaterale. Relațiile regionale 3. Relațiile internaționale ale României în epoca contemporană 4. Sistemul internațional contemporan. Dinamica sferelor de influență în perioada contemporană. Rolul factorului geografic în conturarea blocurilor militare și politice. 5. Sistemul bipolar. Dinamica sistemului bipolar în a doua jumătate a secolului XX. 6. Unipolaritate și multipolaritate în relațiile internaționale 7. Resursele și rolul lor în relațiile internaționale Politica europeană de Securitate și Apărare. Noul mediu internațional de securitate din perspectivă europeană Noi tendințe în studiul relațiilor internaționale. Organizațiile internaționale și rolul lor în dinamica relațiilor internaționale. Organizații internaționale cu vocație de universalitate. Organizația Națiunilor Unite (ONU) - scopuri și principii. Organizațiile regionale europene. 13. Organizațiile europene comunitare. Comunitate a Europei a Cărbunului și Oțelului. Comunitatea Europeană a Energiei Atomice (Euroatom). Comunitatea Economică Europeană - compunerea comunității, structura CEE. Uniunea Europeană - obiectivele și structura acesteia 14. Organizațiile regionale neeuropene - Organizația Statelor Africane (OSA) 15. Migrația resurselor umane în contextul globalizării Politici de migrație și instituții implicate în migrație Emigrația pentru muncă din România, trasee de migrație 16. Comunicarea transculturală în organizații 17. Politicile privind resursele umane. Tematica de seminar: 1. Resursa umană în organizații - motivație, satisfacție, performanță 2. Relațiile interetnice: tipologii, factori, influențe reciproce. 3. Limitele geografice și spațiile culturale. 4. Spațiul geografic și spațiul politic - privire comparativă. 5. Regiunile geostrategice. Zonele de influență. 6. Disputele de graniță 7. Rolul marilor puteri în relațiile internaționale 8. Interculturalitatea și relațiile dintre state în societatea contemporană 9. Structura ONU - instituțiile specializate ale ONU (cooperarea în cadrul instituțiilor specializate în domeniul creației intelectuale, tehnico-științifice etc). 10. Organizația Tratatului Atlanticului de Nord - structura, obiective. 11. Scopurile Comunității Economice Europene 12. Uniunea Europeană - politicile comunitare 13. Principiul echilibrului instituțional și al autonomiei instituțiilor comunitare. 14. Sistemului instituțional al UE de la Maastricht la Nisa. Guvernarea în UE, proiectele actuale de reformă a instituțiilor europene. 15. Liga Arabă - rolul lumii arabe în sistemul internațional contemporan. 16. Pregătirea resurselor umane în organizații. 17. Mutații în managementul resurselor umane în organizații/corporații multinaționale

	18. Managementul resurselor umane în context internațional. Recrutare și selecție 19. Motivarea personalului în context intercultural. 20. Particularități ale managementului resurselor umane din companiile transnaționale
Forme ale activităților de predare	Cursul oferă o imagine de ansamblu referitoare la managementului resurselor umane referitoare la rolul resurselor umane în relațiile și organizațiile internaționale ca parte a realității contemporane. Seminariile permit studenților să aprofundeze noțiunile predate la orele de curs, prin intermediul proiectelor susținute de studenți.
Forme ale activităților de învățare:	<i>Participarea la seminarii și susținerea de proiecte care abordează exemple concrete din tematica de curs predată</i>
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	<i>Prezentare de proiecte 40%</i> <i>Examen 50%</i> <i>1 punct din oficiu</i> <i>Examen oral din tematica abordată la curs cumulată cu evaluarea proiectelor prezentate la orele de seminar</i>
Utilizarea modului	Cursanții vor fi inițiați în metodele și tehnicile de cercetare a activității organizațiilor internaționale, precum și în stabilirea unor tipologii ale relațiilor internaționale a elementelor care le determină evoluția în spațiu și timp.
Resurse	Bodocan, V., <i>Geografie politică</i>, Ed. Presa Universitară clujeană, Cluj Napoca, 1997. Bîrsan, M. <i>Integrarea economică europeană</i>- Cluj-Napoca: Ed. Carpatia, 1995. Brague, R. <i>Europa, calea romană</i>. Cluj-Napoca: Ed. Idea Design, 2002. Claval, P., <i>Geopolitică și geostrategie. Gândirea politică, spațiul și teritoriul în secolul al XX-lea</i>, Ed. Corint, București, 2001 Cartou, L, <i>L'Union Europeenne</i>. Ed. Daltez, 1994. Duțu, Al, <i>Ideea de Europa și evoluția conștiinței europene</i>. București: Ed. ALL, 1999. Golstein, J.S, Pevehouse, J.C. <i>Relații internaționale</i>, Editura Polirom, Iași, 2008 Guuzzini, S. <i>Realism și relații internaționale</i>, Iași 2000. Kissinger, H <i>Diplomația</i>, Editura All Beck, București, 2002 Marga, A.: <i>Filosofia unificării europene</i>. Cluj-Napoca: Ed. Apostrof, 1995 Mureșan, L., Pop, A., Bonciu, F., <i>Politica europeană de securitate și apărare- element de influențare a acțiunilor României în domeniul politicii de securitate și apărare</i>, Institutul european din România, București, 2004. Pușcaș, V-, <i>Relații internaționale contemporane</i>, București, 1999. Pagina de internet a Comunităților europene http://europa.eu. <i>Int Buletinul Uniunii Europene</i> (în toate limbile oficiale) - lunar <i>Raportul anual al U.E.</i> (în toate limbile oficiale)

Numărul Modulul: 53MRPE		Titlul modulului: PRACTICĂ PENTRU ELABORAREA LUCRĂRII DE DISERTAȚIE	
Persoana responsabilă pentru modulul: <i>Psiholog principal Manolachi Aurora</i>			
Nivel de calificare: <i>Master</i>		Semestrul: <i>IV</i>	Tip: <i>aprofundare</i>
Puncte de credit: <i>4 credite</i>	Volumul de muncă în total: <i>108 ore</i>	Ore curs: - Ore seminar/aplicații/lucrări practice: <i>72 ore</i> Ore tutorat: <i>12 ore</i> Ore consultații: - Ore studiu individual: <i>24 ore</i>	
Durata și frecvența: <i>Un semestru / o dată pe an</i>	Condiții de participare: <i>- Studii de licență</i> <i>- Admiterea la programul de studiu "Managementul resurselor umane"</i> <i>- cursul de Diagnoza organizațională</i>		Limba: Română
Obiective de calificare, competențe și rezultate ale învățării	Cursul își propune cunoașterea principalelor teorii și modele științifice ale psihologiei muncii și a personalului și utilizarea lor în vederea explicării fenomenelor relaționate cu activitatea de muncă, cu modul în care oamenii își realizează sarcinile de muncă în diferite contexte și a proiectării unor demersuri de intervenție eficiente. . a. Cunoaștere și înțelegere - să cunoască și să înțeleagă problemele și nevoile organizațiilor lor. - să cunoască principalele metode specifice de investigație în psihologia industrială - să sintetizeze cunoștințele generale legate de activitățile desfășurate în domeniul industrial - să înțeleagă principalele modele de analiza a muncii, principalele metode de evaluare a muncii - să înțeleagă principalele etape ce trebuie urmate în evaluarea muncii b. Explicare și interpretare să explice și să interpreteze cunoștințele generale legate de activitățile desfășurate în domeniul psihologiei muncii c. Instrumental – aplicative - să poată imagina soluții inovative la problemele - să exerserzeze tehnici de aplicare a cunoștințelor de psihologia muncii: de analiza muncii, de realizare a fișelor de post, de evaluare a personalul; - să exerserzeze tehnici de organizare și planificare a unor acțiuni specifice managementului resurselor umane - să realizeze intervenții optime în rezolvarea problemelor organizaționale d. Atitudinale să își dezvolte atitudini pozitive față de rolul psihologului în organizații să promoveze rolul psihologului în succesul organizațional să fie sensibil și deschis la problematica necesității profesionalizării și respectării codului deontologic		

Conținutul modulului:.	Conținut aplicații 1. Modul introductiv de prezentare a conținutului practicii pentru elaborarea lucrării de disertație (2 ore) - Identificarea nevoilor și intereselor participanților raportat la conținutul practicii pentru elaborarea lucrării de disertație - Stabilirea regulilor de lucru individual 2. Module de verificare a instituțiilor alese pentru stagiul de practică (2 ore) - Stabilirea instituțiilor în care studenții vor desfășura stagiul de practică - completarea convențiilor de practică 3. Stabilirea temei de cercetare pentru lucrarea de disertație (2 ore) - stabilirea obiectivelor de cercetare, ipotezelor de cercetare 4. Stabilirea design-ului de cercetare (4 ore) -stabilirea metodelor de cercetare, stabilirea testelor psihologice 5. Realizarea muncii de teren – adunarea informațiilor (26 ore) Aplicarea metodelor de cercetare 6. Prelucrarea datelor și interpretarea rezultatelor (8 ore) Introducerea rezultatelor în SPSS Prelucrarea statistică a datelor 7. Module consultative (20 ore) - Participarea la consultațiile oferite de coordonator; - Discutarea modului în care decurge stagiul de practică; - Discutarea metodologiei pe care studenții doresc să o folosească în lucrarea aplicativă - Discutarea eventualelor dificultăți apărute în procesul realizării sarcinilor. - Discutarea structurii și a conținutului raportului de practică 8. Realizarea raportului de practică (8 ore) - realizarea lucrării aplicative, metodologia lucrării de disertație - redactarea activității de practică
<i>Forme ale activităților de predare</i>	Aplicații practice – aprofundarea informații asimilate la cursuri și aplicarea lor în practică – aplicarea testelor psihologice, diagnoza organizațională și propuneri de intervenție.
Forme ale activităților de învățare:	Participarea la aplicații practice
Cerințe acordarea pentru credite de** (examinarea modului, scopul și durata examenului):	<i>Aplicații practice 40% - 4 puncte</i> <i>Colocviu 50% - 5 puncte</i> <i>1 punct din oficiu</i> .
Utilizarea modului	Utilitatea cursului constă în formarea studenților ca viitori psihologi practicieni, familiarizați în activitățile specifice companiilor mici și mijlocii, cu familiarizarea masteranzilor cu cerințele unei cercetări în domeniul resurselor umane, realizarea părții aplicative a lucrării de disertație.
Resurse	• Aniței, M., Craif, M. (2010) <i>Ghid de practică psihologică pentru studenți</i>, Editura Universitară, București • Avram, E., Cooper, C.L. (2008) <i>Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actual.</i>, Iași, Editura Polirom • Bogathy, Z. (2007) <i>Manualul de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională</i>, Editura Polirom, Iași • Căprărescu, Gh., Stancu, D.G., Anghel, G. (2009) <i>Managementul resurselor umane, Sinteze. Grile, Studii de caz</i>, Editura Universitară, București • Chișu, V.A. (2005) <i>Posturi, salarii și beneficii</i>, București, Editura Irecson

	• Malcom, M., Jackson, T. (2008) <i>Practica de personal</i>, București, Editura Codecs • Pitariu, H. (2003) <i>Proiectarea fișelor de post, evaluarea posturilor de muncă</i>, București, Casa de editură Irecson • Pitariu, H., Popa Chraif, M., Radu, I. (2009) <i>Selecția personalului și evaluarea psihologică periodică</i>, București, • Stoica, M. (2008) <i>Psihologia muncii</i>, Tg. Mureș, Ed Dimitrie Cantemir • Stoica, M. (2007) <i>Stres, personalitate și performanță în eficiența managerială</i>, Cluj Napoca, Editura Risoprint • Stoica, M. (2016) <i>Elemente de psihologia muncii si a personalului</i>, Cluj Napoca,, Editura Risoprint • Stoica, M (2019) <i>Diagnoză organizațională</i>, Cluj Napoca,, Editura Risoprint https://www.scribd.com/document/59039799/Raport-practica
--	---

* Literele și cuvintele în italice servesc ca și exemple ale modului în care pot fi completate secțiunile respective de către instituția de învățământ superior aplicantă

* * Această secțiune ar trebui să reflecte tipul și cantitatea de măsuri de evaluare utilizate pentru a evalua performanța studenților în instituția de învățământ superior respectivă.