



GHIDUL STUDENTULUI

Studii universitare
de masterat IFR

Anul academic 2026–2027

Semestrul I

Toate drepturile asupra acestei publicații aparțin Facultății de Comunicare și Relații Publice – SNSPA.
Reproducerea integrală sau parțială a textului sau a ilustrațiilor din această publicație este posibilă
doar cu acordul prealabil scris al editorului.

Școala Națională de Studii Politice și Administrative
Facultatea de Comunicare și Relații Publice
Bd. Expoziției, nr. 30A, Sector 1, București
Tel.: 0372 249 777
www.comunicare.ro

CUPRINS

I.	Studii universitare de masterat în sistem IFR	5
	Masterat în Comunicare și relații publice – anul I	7
	1. Mass media și societatea	8
	2. Tehnici de redactare în relații publice	11
	3. Comunicare organizațională	14
	4. Psihologie socială	17
	Masterat în Comunicare și relații publice – anul II	20
	1. Lobby	21
	2. Participare publică și rețele sociale	23
	3. Comunicare guvernamentală	26
	4. Managementul evenimentelor	29
	5. Comunicarea de criză	31
	Masterat în Comunicare managerială și resurse umane – anul I	38
	1. Managementul strategic al resurselor umane. Diagnoza organizațională	39
	2. Cultură și comportament organizațional	43
	3. Managementul personalului	48
	4. Recrutare și selecție	51
	Masterat în Comunicare managerială și resurse umane – anul II	53
	1. Drept și legislația muncii	54
	2. HR Metrics	59
	3. Managementul talentului în organizații	63
	4. Ocuparea forței de muncă	67
	5. Design thinking	69
	Masterat în Management și comunicare în afaceri – anul I	73
	1. Comunicare I. Comunicare internă	77
	2. Comunicare II. Comunicarea externă a firmei	76
	3. Management strategic	79
	4. Modele ale comunicării pentru liderii de business	82



Masterat în Management și comunicare în afaceri – anul II	86
1. Lobby	87
2. GDPR și accesul la informații de interes public	89
3. Managementul organizațiilor	92
4. Brandul de angajator	95
5. Managementul schimbării	98
Masterat în Managementul proiectelor – anul I	102
1. Managementul proceselor de afaceri	103
2. Managementul proiectelor I	107
3. Finanțare europeană	110
4. Comunicare și dinamica echipei	113
Masterat în Managementul proiectelor – anul II	116
1. Aplicații de managementul proiectelor	117
2. Managementul riscului	120
3. Metodologii Agile de management de proiect	122
4. Transformare digitală	125
II. Bibliografie – recomandări de utilizare	128
III. Accesarea paginii de internet	130
IV. Anexe	133
Anexa 1 – Structura semestrelor I și II ale anului academic 2026–2027	134
Anexa 2 – Programul de lucru cu studenții al Secretariatului IFR	138
Anexa 3 – Biblioteca SNSPA	139
Anexa 4 – Modalități de achitare a taxelor	141
Anexa 5 – Localizarea sălilor	143
Anexa 6 – Cărți, manuale și alte publicații apărute la Editura Comunicare.ro	144
Anexa 7 – Formular de înscriere la disertație	150
Anexa 8 – Contacte	151



I. Studii universitare de masterat în sistem IFR



MASTERAT ÎN COMUNICARE ȘI RELAȚII PUBLICE





Anul I Semestrul I

DISCIPLINE

1. Mass media și societatea

Coordonator de disciplină:

conf. univ. dr. Flavia DURACH

asist. univ. dr. Cătălina NASTASIU

2. Tehnici de redactare în relații publice

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat dr. George SURUGIU

3. Comunicare organizațională

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat

drd. Ioan-Valentin LĂZUREANU

4. Psihologie socială

Coordonator de disciplină:

conf. univ. dr. Alina DUDUCIUC



Coordonator de disciplină:

conf. univ. dr. Flavia DURACH

Statut:

asist. univ. dr. Cătălina NASTASIU

Număr de credite:

obligatorie

8

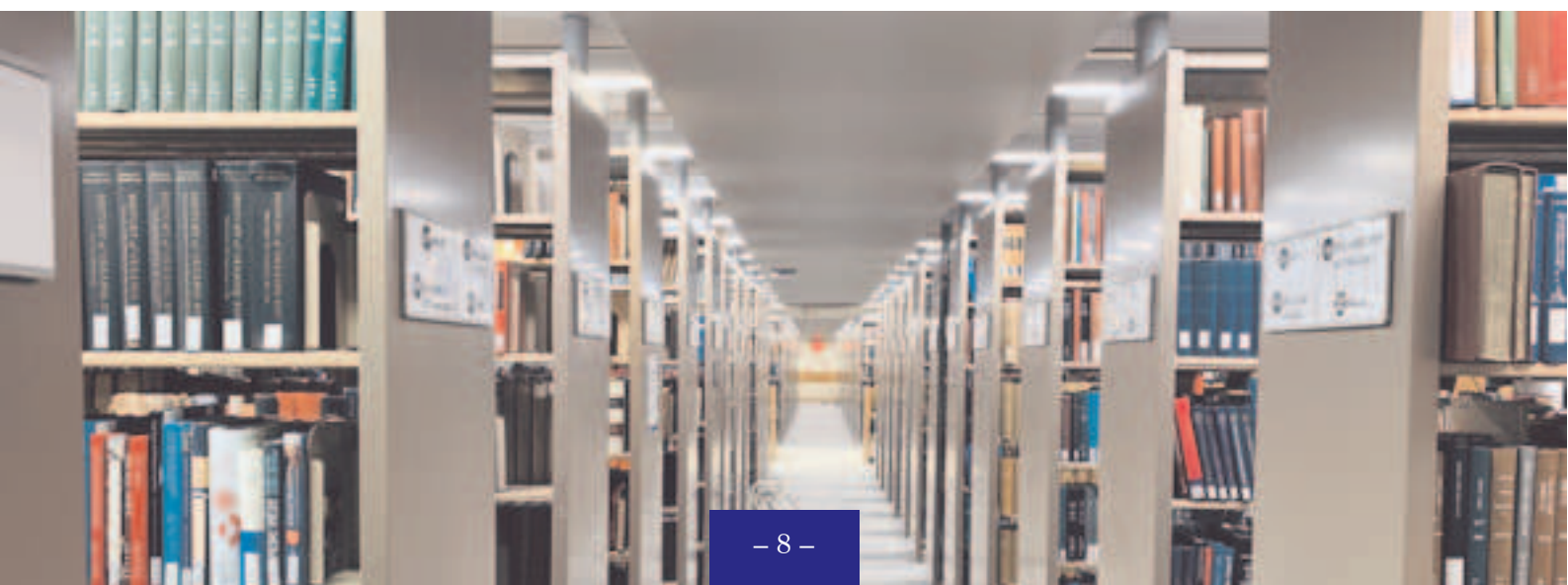
1.1. Cadrul general al cursului

Cursul de față studiază impactul major pe care media tradiționale și media digitale îl au în societate. Vom discuta despre modul în care contribuie media la formarea opiniei, despre cele mai importante teorii privind efectele media și vom înțelege care este influența media în societate.

Mijloacele de comunicare în masă înregistrează un ciclu de viață relativ similar. Fiecare mijloc a avut un impact atunci când a fost introdus, a crescut treptat în popularitate, după care a trebuit să facă față competiției cu mijloacele mai noi, mai atractive pentru public. Așa s-au întâmplat lucrurile cu cartea, presa scrisă, filmul, radioul, televiziunea și internetul. În prezent, principala forță disruptivă aparține platformelor digitale, giganți precum Facebook, Google, sau TikTok, care au un caracter global și domină infrastructura de comunicare a momentului. Implicațiile acestui fapt vor fi discutate prin lentila teoriilor privind efectele media în societate.

Un rol important în cadrul cursului îl au problemele legate de înțelegerea opiniei publice, a factorilor care îi determină evoluția. Mass media (mai ales cele tradiționale) au o mare influență asupra opiniei publice, de multe ori reprezentanți ai săi declarând că vorbesc în numele opiniei publice. În același timp, opinia publică reflectă în mod direct sau indirect dezbaterile din cadrul media, pozițiile formulate, mesajele transmise, orientările induse. Opinia publică este locul simbolic în care se întâlnesc toate dezbaterile din cadrul societății, multe dintre acestea organizate, transmise, modelate de ceea ce apare în mass media, fie cele tradiționale, fie cele digitale.

Cursul se concentrează pe caracteristicile comunicării de masă și pe analiza principalelor teorii care au luat naștere în efortul de a descifra impactul mijloacelor de comunicare în masă. Nu în ultimul rând, este discutată aplicabilitatea și relevanța acestor teorii în era digitală.



1.2. Structura cursului

1. Curs introductiv
2. Media și opinia publică (I – media tradiționale)
3. Media și opinia publică (II – media digitale)
4. Comunicare de masă, opinie publică și propagandă
5. Persuasiunea și modelarea opiniei publice
6. Fluxul comunicării în doi pași
7. Spirala tăcerii și fenomenul cancel culture
8. Agenda setting și framing
9. Dominația platformelor. Implicații pentru ecosistemul media
10. Inteligență Artificială, integritatea informației și riscurile pentru democrație
11. Big Data: în beneficiul cui?
12. Erori cognitive exploatate de modul în care funcționează noul ecosistem informațional
13. Impactul pozitiv și negativ al ecosistemului media digital. Inițiative de remediere
14. Curs recapitulativ

1.3. Bibliografie

- Balakrishnan, V., Zhen, N. W., Chong, S. M., Han, G. J., & Lee, T. J. (2022). Infodemic and fake news – A comprehensive overview of its global magnitude during the COVID-19 pandemic in 2021: A scoping review. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 103144.
- Bârgăoanu, A. (2018). *#Fakenews. Noua cursă a înarmării*. București: Ed. Evrika.
- Burbach, L., Halbach, P., Ziefle, M., & Calero Valdez, A. (2020). Opinion formation on the internet: The influence of personality, network structure, and content on sharing messages online. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 3, 45.
- Buturoiu, R. (2016). *Noua eră a vechilor media. O analiză experimentală a efectelor produse de cadrele media*. București: comunicare.ro.
- Dobrescu, P., & Bârgăoanu, A. (2003). *Mass media și societatea*. București: comunicare.ro.
- Drăgan, I. (1996). *Paradigme ale comunicării de masă*. București: Șansa.
- European Commission. (2018). *A multi-dimensional approach to disinformation*. Report of the independent High level Group on fake news and online disinformation.
- Lazarsfeld, P. F., Berelson, B., & Gaudet, H. (1968). *Mecanismul votului. Cum se decid alegerile într-o campanie prezidențială*. (S. Drăgan, Trans.) (2004 ed.). București: comunicare.ro.
- Lippmann, W. (1922). *Opinia publică*. (G. Mihăiță & D. Flonta, Trans.) (2009 ed.). București: comunicare.ro.
- McCombs, M. E., & Shaw, D. L. (1972). The Agenda-setting Function of Mass Media. *Public Opinion Quarterly*, 36(2), 176-187.
- McQuail, D., & Windahl, S. (2001). *Modele ale comunicării*. București: comunicare.ro.
- Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C. T., Ross Arguedas, A., & Nielsen, R. K. (2024). Reuters Institute digital news report 2024. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2024-06/RISJ_DNR_2024_Digital_v10%20lr.pdf
- Noelle-Neumann, E. (1984). *Spirala tăcerii. Opinia publică – învelișul nostru social*. (V. Cucu-Oancea, Trans.) (2004th ed.). București: comunicare.ro.

- Mishan, L. (2020). The long and tortured history of cancel culture. *The New York Times*, 3. <https://www.nytimes.com/2020/12/03/t-magazine/cancel-culture-history.html>
- Severin, W. J., & Tankard, J. W. (1997). *Perspective asupra teoriilor comunicării de masă*. (M. Paxaman & M. Paxaman, Trans.) (Ediția 2004). Iași: Polirom.
- Steiner, E., & Xu, K. (2020). Binge-watching motivates change: Uses and gratifications of streaming video viewers challenge traditional TV research. *Convergence*, 26(1), 82-101.
- Sumpster, D. (2018). *Outnumbered: from Facebook and Google to fake news and filter-bubbles: algorithms that control our lives*. London: Bloomsbury Sigma.

1.4. Modalitatea de evaluare

Examen scris în sală (60% din nota finală) – examenul este format din două părți: (1) subiecte de tip grilă și (2) subiect de sinteză.

Activitatea de seminar (40%) – rezolvarea exercițiilor și aplicațiilor practice pe parcursul semestrului.

1.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	08.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 311			
	14.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 311			
Seminare online (pe platforma Webex)	02.11.2026 ora 17:00–18:30		02.11.2026 ora 18:30–20:00	
	16.11.2026 ora 17:00–18:30		16.11.2026 ora 18:30–20:00	
	11.01.2027 ora 17:00–18:30		11.01.2027 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță		Restanță	
	23.01.2027 sala 509 ora 12:00 Examen	07.02.2027 sala 509 ora 12:00 Examen	23.01.2027 sala 509 ora 12:00 Examen	07.02.2027 sala 509 ora 12:00 Examen

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat dr. George SURUGIU

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

7

2.1. Cadrul general al cursului

Cursul are ca obiectiv dezvoltarea competențelor esențiale de comunicare eficientă ale studenților, prin crearea unor mesaje clare, persuasive și relevante în diverse contexte de comunicare specifice domeniului relațiilor publice. Pe parcursul cursului, studenții vor învăța să redacteze materiale utilizate în industria relațiilor publice (comunicate de presă, articole, discursuri, interviuri și conținut pentru mediul online ș.a.), respectând normele etice și profesionale.

Un accent important va fi pus pe înțelegerea contextului cultural în care are loc comunicarea și pe adaptarea mesajelor la nevoile publicurilor-țintă precum și pe utilizarea stilului și tonului adecvat fiecărui canal de comunicare. De asemenea, vor fi explorate tehnici de structurare a materialelor de PR, precum și metode de redactare și editare care să asigure coerența și eficiența mesajelor.

Cursul va include studii de caz din realitatea actuală a relațiilor publice autohtone și internaționale și exerciții practice de redactare, oferind studenților oportunitatea de a lucra pe texte concrete și de a primi feedback constructiv. La final, studenții vor dobândi abilități de scriere și editare, esențiale pentru o carieră solidă în domeniul comunicării, fie că este vorba de agenții de PR, companii din mediul privat sau instituții publice.

2.2. Structura cursului

Introducere în redactarea pentru relațiile publice: concepte, delimitări, convergențe

Probleme de etică în conceperea și redactarea materialelor de relații publice

Limbaaj, stil și structură pentru mesaje de PR eficiente

Adaptarea mesajelor de PR la publicul-țintă

Comunicarea directă cu jurnaliștii: scrisoarea-propunere (pitch-letter)

Redactarea comunicatelor de presă

Redactarea articolelor și advertorialelor

Discursuri și prezentări publice

Redactarea interviurilor de PR

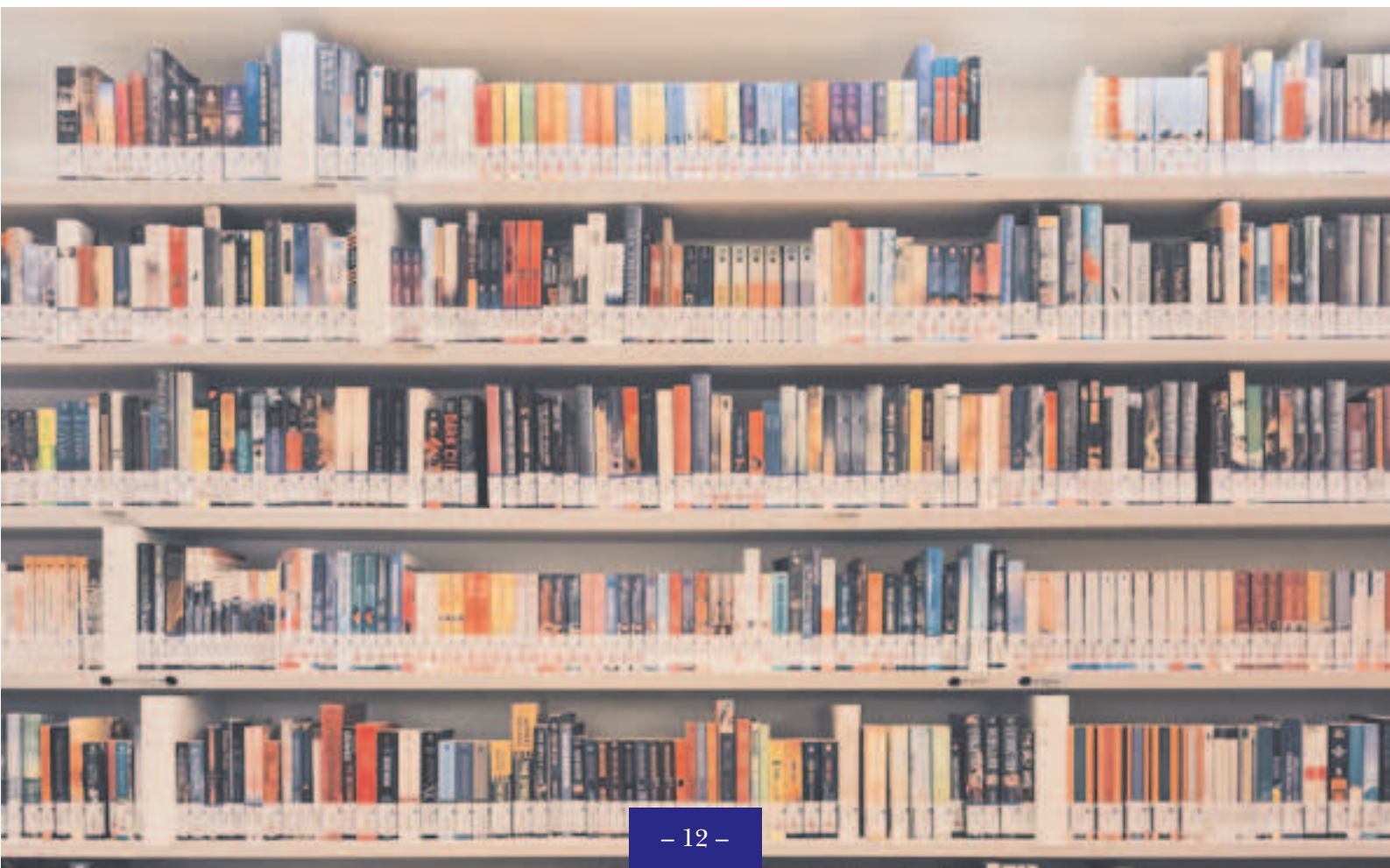
Redactarea conținuturilor pentru mediul online și social media

Dosarul de presă

Comunicarea în situații de criză: redactarea mesajelor instituționale

Studii de caz din industria de PR autohton și internațional

- Anderson, C. (2016). TED Talks. Ghidul oficial TED pentru vorbitul în public. București: Editura Publica.
- Coman, C. (2004). Relațiile publice și mass-media. Iași: Editura Polirom, colecția Collegium
- Davis, A. (2008). Tot ce trebuie să știi despre PR. Răspunsuri la peste 500 de întrebări. București: Editura Publica.
- Frank, A. (2021). Writing for Public Relations. Canada: *Simple Book Publishing*. CC BY-NC-SA 4.0. <https://pressbooks.bccampus.ca/writingforpublicrelations>.
- Martinelli, R. (2022). The Evolving World of Public Relations: Beyond the Press Release. Pennsylvania: Penn State University. CC BY-NC 4.0. <https://psu.pb.unizin.org/comm370>.
- Meyer, E. (2015). The Culture Map. Decoding how people think, lead, and get things done across cultures. United States of America: Public Affairs, Perseus Books Group.
- Newsom, D., Haynes, J. (2011). Redactarea materialelor de relații publice. Iași: Editura Polirom.
- Sterenbergh, M. (2023). Write Like a PR Pro. Why writing is still crucial in a digital and visual world. The Ohio State University. CC BY-NC 4.0. <https://ohiostate.pressbooks.pub/writelikeapro>.
- Trâncă, S. (2014). Brief. 99 de chestii pe care aș fi vrut să le știu când am intrat în publicitate. București: Editura Publica.
- Tucker, B. (2019). Exploring Public Speaking: Edition 4.2 (2023). University System of Georgia. CC BY-NC-SA 4.0. <https://oer.galileo.usg.edu/communication-textbooks/1>.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T., Reber, B. H. (2015). Public Relations: Strategies and Tactics. Harlow, UK: Pearson Education Limited.



2.4. Modalitatea de evaluare

- 90% din notă: Proiect final, aplicație practică de curs, individuală predată la finalul semestrului (în sesiune). Fiecare student va realiza un set de trei texte de PR redactate într-un context prestabilit (comunicat de presă, discurs, articol de blog).
- 10% din notă: Participare activă la seminar (participarea la discuții, realizarea unor mini-proiecte săptămânale; feedback oferit colegilor; atitudine proactivă).

2.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	25.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 509			
	07.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 509			
Seminare online (pe platforma Webex)	26.10.2026 ora 18:00–19:30		26.10.2026 ora 19:30–21:00	
	11.11.2026 ora 18:00–19:30		11.11.2026 ora 19:30–21:00	
	18.11.2026 ora 18:00–19:30		18.11.2026 ora 19:30–21:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	16.01.2027 Verificare	31.01.2027 Verificare	16.01.2027 Verificare	31.01.2027 Verificare



Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat

Statut:

drd. Ioan-Valentin LĂZUREANU

Număr de credite:

obligatorie

7

3.1. Cadrul general al cursului

Cursul oferă o perspectivă actuală asupra organizațiilor ca actori colectivi situați în spațiul public. În secolul al XXI-lea, comunicarea devine o resursă de bază, principalul instrument prin care organizațiile proiectează și generează noi configurații funcționale. Studiul comunicării organizațiilor implică analiza a două domenii esențiale: *comunicarea operațională* (comunicarea legată nemijlocit de activitățile organizației) și *comunicarea strategică* (comunicarea planificată, desfășurată cu scopul de a atinge obiective specifice de comunicare).

Comunicarea strategică vizează două obiective majore: promovarea produselor sau serviciilor organizației (prin *comunicarea de marketing*) și adaptarea organizației la mediu (prin *relațiile publice*). Cultura și identitatea organizațională, variabile complexe, ale căror caracteristici sunt influențate de alte variabile secundare precum stil de conducere, structură informală, sistem de informare, se află la baza unei comunicări strategice eficiente și coerente. În prezent, utilizarea noilor tehnologii de comunicare reprezintă o condiție esențială în vederea perfecționării abilităților de comunicare pentru toți actorii colectivi. Având în vedere aceste componente, cursul își propune să familiarizeze studenții cu noțiunile fundamentale din domeniul comunicării organizaționale, cu terminologia specifică, precum și cu particularitățile proceselor de comunicare internă și externă ale organizațiilor, datorate inclusiv adaptării la *new media*.

3.2. Structura cursului

1. Comunicarea în organizații: elemente introductive
2. Comunicarea externă. Comunicarea strategică în organizații
3. Factori organizaționali și impactul lor asupra comunicării externe
4. Cultura organizațională
5. Stiluri de conducere și comunicare. Comunicare formală și informală
6. Comunicare operațională. Evoluția structurii organizaționale
7. Metode de analiza a organizațiilor
8. Factori organizaționali și impactul lor asupra comunicării interne
9. Comunicarea și adaptarea la schimbare. Particularități ale comunicării în mediul digital
10. Direcții viitoare în studiul organizațiilor

3.3. Bibliografie

- Argenti, P. A., Howell, R. A. și Beck, K. A. (2005). The strategic communication imperative. *MIT Sloan Management Review*, 46(3), pp. 82-90.
- Cismaru, D. M. (2008). *Comunicarea internă în organizații*. București: Editura Tritonic.
- Cismaru, D. M. (2012). *Social media și managementul reputației*. București: Editura Tritonic.
- Coman, C. (2001). *Relații publice – principii și strategii*. Iași: Editura Polirom.
- Grunig, L.A., Grunig, J. E. și Dozier, D.M. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations. A Study of Communication Management in Three Countries*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Iacob, D., Cismaru, D.M. (2010). *Organizația inteligentă – zece teme de managementul organizațiilor*, ediția a II-a. București: Editura comunicare.ro.
- Iacob, D., Cismaru, D.M. (2011). *Relațiile publice – Coeziune și eficiență prin comunicare* – ediția a III-a. București: Editura comunicare.ro.
- Newsom, D., Kruckeberg, D., Turk, V.S., Kruckeberg, J. (2003). *Totul despre relațiile publice*. Iași: Editura Polirom.
- Newsom, D., Johns, G. (1998). *Comportament organizațional*. București. Editura Economică.
- Oancea, D. (editor coordonator). (2017). *The Golden Book of Romanian Public Relations*. București: Editura Monitorul Oficial.
- Pricopie, R. (2005). *Relațiile publice – evoluție și perspective*. București. Editura Tritonic.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T. și Reber, B. H. (2015). *Public Relations: Strategies and Tactics*. Harlow, UK: Pearson Education Limited.

3.4. Modalitatea de evaluare

Nota finală este compusă din:

- a. **Rezultatul evaluării continue** – intervenții pe parcursul desfășurării cursului și seminarului; **rezolvarea a cel puțin două teme de seminar (20% din nota finală)**
- b. **Aplicație scrisă individuală – un proiect de scurtă întindere** (maximum 4 pagini Times New Roman, 12, spațiere 1 rând) **(80% din nota finală) axat, la alegere, pe:**
 - proiectarea unei campanii de comunicare internă sau externă pe o temă specifică;
 - analiza unei campanii de comunicare internă sau externă.

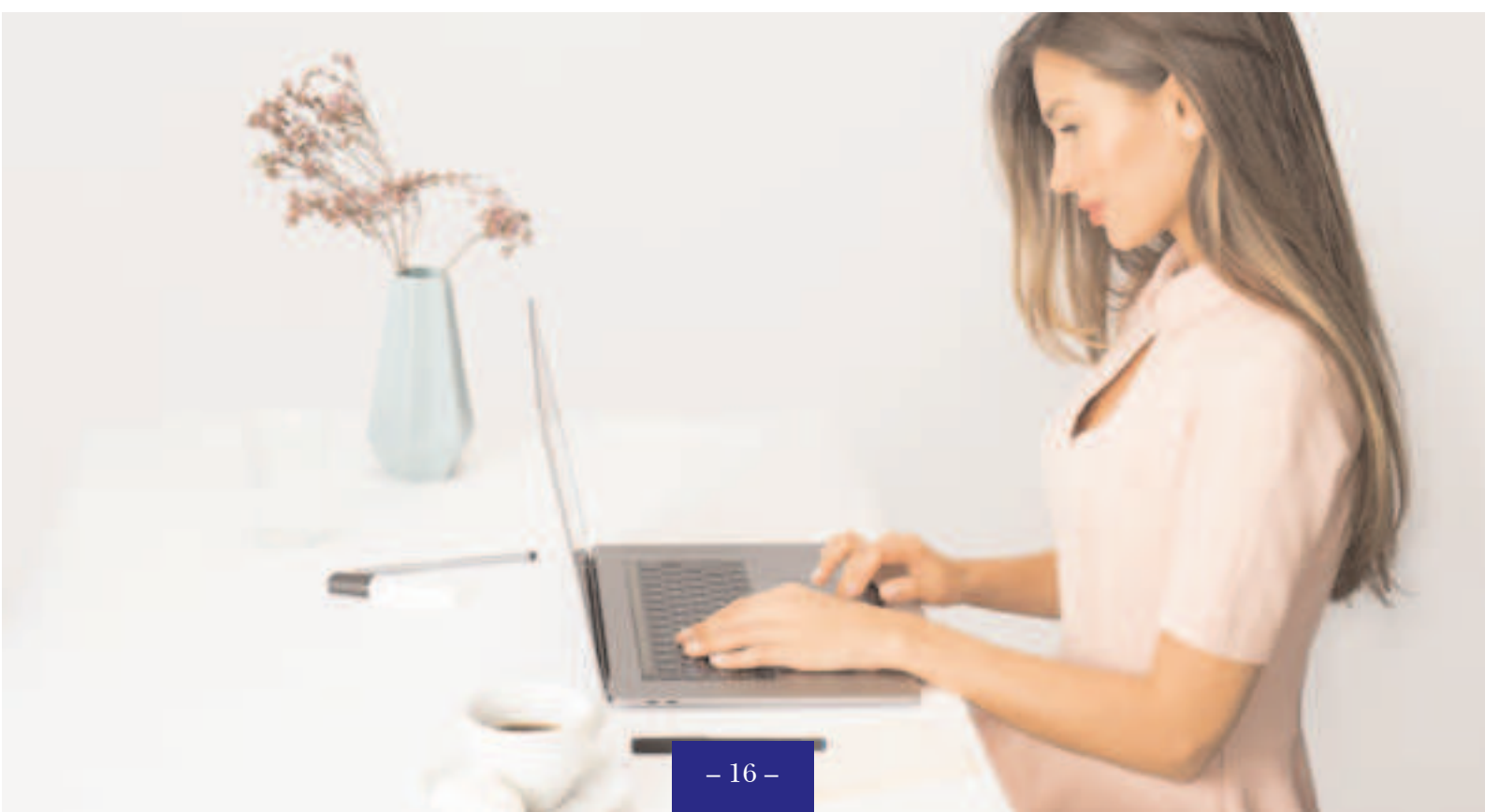
Notă: Aplicația scrisă individuală trebuie trimisă **în seara zilei de examen**, până la ora 24. Cerințele specifice pentru aplicație vor fi transmise de profesor pe platforma Google Classroom în **dimineața examenului**.

Atenție!

- Intrarea în evaluare este condiționată de participarea la cel puțin **50% dintre întâlniri** și realizarea celor 2 teme de seminar.
- Proiectele trebuie să respecte normele redactării științifice. Proiectele care nu conțin citări, surse bibliografice, texte aliniate și redactate conform cerințelor vor fi respinse.
- Studenții trimit proiectul pe platforma de e-learning la secțiunea Evaluare de pe pagina disciplinei Comunicare organizațională, în termenul stabilit.
- Pentru restante, rămân valabile aceleași condiții și criterii de evaluare.
- La această disciplină nu se fac echivalări.

3.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	18.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 326			
	24.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 326			
Seminare online (pe platforma Webex)	16.10.2026 ora 17:00–18:30		16.10.2026 ora 18:30–20:00	
	23.10.2026 ora 17:00–18:30		23.10.2026 ora 18:30–20:00	
	06.11.2026 ora 17:00–18:30		06.11.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	17.01.2027 Examen	06.02.2027 Examen	17.01.2027 Examen	06.02.2027 Examen



Coordonator de disciplină:

conf. univ. dr. Alina DUDUCIUC

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

8

4.1. Cadrul general al cursului

Prin tematica enunțată, cursul de psihologie socială își propune să familiarizeze studenții cu principalele orientări teoretice din psihologia socială contemporană. Acestea vor fi ulterior mobilizate pentru înțelegerea, analiza și cercetarea comportamentului individului în viața socială. Temele din structura cursului relevă „miezul” preocupărilor actuale în domeniul psihologiei sociale: individul aflat în grup și în mulțime, comportamentul agresiv, modul în care actorii sociali își reprezintă lumea în care trăiesc și realizează inferențe cognitive asupra a ceea ce li se întâmplă în viața de zi cu zi, modul în care își formează stereotipuri, prejudecăți sau își structurează propriile cogniții în funcție de memoria grupului, se îndrăgostesc, păstrează sau rup legăturile cu ceilalți, se autopercep și își construiesc o imagine de sine care influențează ulterior interacțiunile cu ceilalți. Vom explora, de asemenea, importanța cunoașterii proceselor psihice, intergrupale și interpersonale care însoțesc procesul comunicării. Cursul este structurat în trei părți. Prima parte este dedicată înțelegerii comportamentelor colective și gândirii sociale. Cea de-a doua parte cuprinde studiul relațiilor interpersonale și intergrupale, cu accent pe influențele reciproce ale indivizilor în interiorul unui grup social. Ultima parte include teme referitoare la mecanismele psihice de organizare a percepțiilor și atitudinilor.

4.2. Structura cursului

1. Psihosociologia – domeniu de studiu interdisciplinar
2. Cogniția socială: Cum gândim în viața socială?
3. Selful (sinele): Cum gândim despre noi înșine în viața socială?
4. Emoțiile sociale
5. Grupurile sociale
6. Influența socială: normalizarea, conformarea, obediența, influența minoritară, manipularea
7. Atitudinile sociale
8. Schimbarea atitudinilor (I): factori interni
9. Schimbarea atitudinilor (II): factori extrni
10. Stereotipurile, prejudecățile, discriminarea socială
11. Comportamentul colectiv
12. Comportamentul prosocial

4.3. Bibliografie

- Aronson, E., Wilson, T. D., Sommers, S. R., Page-Gould, E., și Lewis, N., Jr. (2025). *Social psychology* (11th ed., Global ed.). Pearson.
- Boncu, S. și Holman, A. (coord.) (2019). *Cum gândim în viața de zi cu zi*. Iași: Editura Polirom.
- Chelcea, S. (2025). *Invitație la cunoașterea de sine: schițe psihosociologice*. București: Editura Prouniversitaria.
- Chelcea, S. (coord.) (2008). *Psihosociologie: teorii, cercetări, aplicații*. Iași: Editura Polirom
- Duduciuc, A., Ivan, L. și Chelcea, S. (2013). *Psihologie socială: studiul interacțiunilor umane*. București: Comunicare.ro.
- Gavreliuc, A. (2019). *Psihologia socială și dinamica personalității. Acumulări, sinteze, perspective*. Iași: Editura Polirom
- Gilbert, D. T., Fiske, S. T., Finkel, E. J., & Mendes, W. B. (Eds.). (2025). *The handbook of social psychology* (6th ed.). Disponibil la: <https://doi.org/10.70400/NYKH3013>.
- Sandu, M.L. (2024) *Psihologie socială: interacțiuni și influențe în societate* (vol. 1). București: Editura Prouniversitaria.
- Social Psychology. (f.a.). *The latest news about social psychology and sociology research*. Disponibil la: <https://www.psypost.org/exclusive/social/>
- Zimbardo, P. G., & Leippe, M. R. (2022). *Psihologia influenței sociale și a schimbării de atitudine*. București: Editura Trei.

4.4. Modalitatea de evaluare

Test grilă

La data examenului, studenții vor primi link-ul testului grila pe Google Classroom. În cadrul seminarelor se vor efectua teste grilă de antrenament.



4.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	17.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 509			
	15.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 509			
Seminare online (pe platforma Webex)	21.10.2026 ora 17:00–18:00		21.10.2026 ora 18:30–20:00	
	04.11.2026 ora 17:00–18:30		04.11.2026 ora 18:30–20:00	
	12.11.2026 ora 17:00–18:30		12.11.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	30.01.2027 Examen	05.02.2027 Examen	30.01.2027 Examen	05.02.2027 Examen





Anul II Semestrul I

DISCIPLINE

1. Lobby

Coordonator de disciplină: conf. univ. dr. Irina MARSH

2. Participare publică și rețele sociale

Coordonator de disciplină: conf. univ. dr. Florin ABRAHAM

3. Comunicare guvernamentală

Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat Eliza VAȘ

4. Managementul evenimentelor

Coordonator de disciplină: conf. univ. dr. Irina MARSH

5. Comunicare de criză

Coordonator de disciplină: conf. univ. dr. Corina BUZOIANU
asist. univ. dr. Roberta RĂDUCU

Coordonator de disciplină: conf. univ. dr. Irina MARSH

Statut: obligatorie

Număr de credite: 5

1.1. Cadrul general al cursului

Activitatea de lobby se înscrie în aria preocupărilor legate de comunicare, mai exact aceea legată de comunicarea asociată politicilor publice. Profesioniștii în lobby, fie ei angajați direcți ai entității pentru care desfășoară activități de lobby (companie, ONG, întreprindere mică sau mijlocie orientată spre profit sau chiar instituție culturală etc.), fie consultanți externi, funcționând în cadrul unor agenții specializate, au ca scop influențarea decidenților politici în favoarea intereselor pe care le reprezintă. Când vorbim de lobby vorbim în mod inevitabil de politici publice, decizii, dialog asociat politicilor publice, grupuri de interese, democrație, putere, rețele de relații, negociere, persuasiune și responsabilitate.

Fie că vorbim de tradiția îndelungată specifică spațiului american, de complexitatea și dificultățile particulare întâlnite în statele europene dar și în Uniunea Europeană ca entitate separată, de provocările din democrațiile în curs de dezvoltare sau chiar de particularitățile și curiozitățile unei economii atipice – cum este cazul Chinei, activitatea de lobby stă sub semnul provocării atât ca sector de activitate, alături de altele din zona comunicării, cu oportunitățile și riscurile sale dar și ca practică în sine, cu cerințe specifice și recompense pe măsură pentru cei ce aleg să profeseze în această arie.

Disciplina Lobby este introdusă în programa de studiu începând cu anul 2014. Obiectivele asumate ale disciplinei sunt: familiarizarea cursanților cu acest tip de activitate – oferind deopotrivă un cadru teoretic fundamental în domeniu (prezentând teorii consacrate dar și perspective recente), cât și dimensiuni practice actuale – perspective descriptive, statistici, comparații; problematizarea acestor preocupări în spațiul academic românesc și nu numai și sporirea interesului privind activitatea de lobby, atât ca subiect de cercetare științifică, dar și ca practică profesională.

1.2. Structura cursului

Tema 1. Lobby – conceptualizare și premise

Tema 2. Democrație și lobby

Tema 3. Modele de comunicare în spațiul public

Tema 4. Politici publice

Tema 5. Stakeholderii și puterea lor

Tema 6. Activitatea de lobby – de la conceptualizare la eficientizare

Tema 7. Practica activității de lobby

Tema 8. Lobby – modele internaționale și realități românești

1.3. Bibliografie

Bibliografia aferentă fiecărei teme se găsește în interiorul suportului de curs (pe platforma de e-learning).

1.4. Modalitatea de evaluare

Evaluarea pe parcurs are o pondere de 40% din nota finală și se bazează atât pe prezența activă și activitatea în seminariile online, cât și rezolvarea exercițiilor în offline, atunci unde participarea online nu a fost posibilă. Studenții trebuie să aibă minim 40% prezență în cadrul seminariilor online pentru a fi evaluați în sesiunea adiacentă.

Evaluarea finală (60%): Proiect de 5-10 pagini constând în rezolvarea unuiu dintre exercițiile din curs sau realizarea unei strategii de lobby. Proiectul se va încarca pe platformă, în secțiunea dedicată, în perioada sesiunii, până la data examenului (a se consulta secțiunea 1.5 – programarea examenelor).

Proiectele trebuie să respecte normele redactării științifice și să conțină citari și surse bibliografice.

Pentru restante rămân valabile aceleași condiții și criterii de evaluare, mai puțin criteriul de prezență.

1.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare online (pe platforma Webex)	24.10.2027 ora 10:00–14:00			
	05.12.2027 ora 10:00–14:00			
Seminare online (pe platforma Webex)	10.11.2026 ora 17:00–18:30		10.11.2026 ora 18:30–20:00	
	17.11.2026 ora 17:00–18:30		17.11.2026 ora 18:30–20:00	
	24.11.2026 ora 17:00–18:30		24.11.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	22.01.2027 Verificare	07.02.2027 Verificare	22.01.2027 Verificare	07.02.2027 Verificare

2. PARTICIPARE PUBLICĂ ȘI REȚELE SOCIALE

Coordonator de disciplină: conf. univ. dr. Florin ABRAHAM

Statut: obligatorie

Număr de credite: 8

2.1. Cadrul general al cursului

În ultimele decenii, viața societăților occidentale, mai întâi, apoi a întregii umanități, a suferit schimbări esențiale ca urmare a apariției și dezvoltării comunicării cu instrumente digitale, adesea cunoscute sub numele de „social media/rețele sociale”. Aceasta a intrat în rutina zilnică a miliarde de indivizi care utilizează Facebook, Instagram, YouTube sau TikTok. Noile modalități de comunicare aduse de social media au influențat, cu consecințe pozitive și negative deopotrivă, relațiile din cadrul societăților, ierarhiile puterii și modalitățile de participare civică/ politică. Politicienii dispun de tehnici noi, mult mai sofisticate, pentru a influența deciziile cetățenilor, iar aceștia, la rândul lor, au găsit noi forme de manifestare a opiniilor și participare socială. Scopul acestui curs este de a oferi studenților o viziune integrativă asupra schimbărilor fundamentale aduse de social media în domeniul participării civice și, totodată, de a oferi soluții practice pentru gestionarea participării civice a indivizilor. La finalizarea cursului, studenții ar trebui: să fie capabili să interpreteze critic teoriile, conceptele și metodele de analiză a social media; să fie capabili să explice modul în care platformele digitale au influențat participarea civică prin furnizarea de exemple; să fie capabili să integreze cunoștințele dobândite în viitoare lucrări de cercetare; să fie capabili să construiască strategii de comunicare pentru rețelele sociale online. Cursul constă în prelegeri/seminare obligatorii și lucrări practice individuale. Dacă în cadrul cursurilor accentul se pune pe prezentarea conceptelor, teoriilor și a domeniilor tematice majore, în cadrul seminarelor se aprofundează unele dintre temele principale.

2.2. Structura cursului

1. Concepte fundamentale. Platformele digitale internaționale
2. Societatea în rețea și rolul rețelelor sociale în cultura participativă. Sistemul hibrid al mass-media
3. Rețelele de socializare: un instrument al conflictului social
4. Reglementarea platformelor digitale în Uniunea Europeană
5. Post-adevăr și știri false în „bula” social media
6. Strategii de combatere a dezinformării
7. Populism, extremism și rețelele sociale
8. Post-democrație, e-democrație și noi forme de participare civică
9. Participarea civică și electorală în Uniunea Europeană. Studiu de caz: România
10. Rețelele de socializare și viața publică americană
11. Rețelele de socializare și participarea civică în regimurile autoritare. Studiu de caz: China
12. Provocările inteligenței artificiale la adresa democrației

2.3. Bibliografie

- Bailey, Elizabeth Anne, *Political Participation on Social Media. The Lived Experience of Online Debate*, Cham: Palgrave Macmillan, 2021, pp. 61-165.
- Frau-Meigs, Divina; Corbu, Nicoleta (eds.), *Disinformation Debunked. Building Resilience through Media and Information Literacy*, London: Routledge, 2024, pp. 19-33; 257-281.
- Giugni, Marco; Grasso, Maria (eds.), *The Oxford Handbook of Political Participation*, Oxford: Oxford University Press, 2022, pp. 135-182; 435-470.
- Ji, Qihao, *Social Media and Society*, New York: Routledge, 2024, pp. 3-70; 149-168.
- Lee, James Jaehoon; Blevins, Jeffrey Layne, *Social Media and Digital Politics. Networked Reason in an Age of Digital Emotion*, London: Routledge, 2025, pp. 99-135.
- Signorelli, Paul, *Change the World Using Social Media*, London: Rowman & Littlefield, 2021.
- Vaccari, Cristian; Valeriani, Augusto, *Outside the Bubble. Social Media and Political Participation in Western Democracies*, Oxford: Oxford University Press, 2021, pp. 181-235.

2.4. Modalitatea de evaluare

Examen

- 30% din notă: Lucrare practică, reprezentată de o strategie de comunicare pe platformele digitale (minimum 3.000 de cuvinte), pentru un eveniment social stabilit la începutul activităților didactice, de comun acord cu titularul de curs. Structura strategiei de comunicare este prestabilită, fiind obligatorie respectarea acesteia.
- 10% din notă: Fișă de evaluare individuală. Evaluează prezența și activitatea individuală a fiecărui student pe parcursul întâlnirilor (intervenții pe parcursul desfășurării activităților didactice; realizarea unor mini-proiecte săptămânale; atitudine proactivă).
- 60% din notă: Examen final scris, susținut la sfârșitul semestrului, structurat în trei subiecte stabilite din tematica prelegerilor și seminarelor: un microeseu asupra unei teme importante – 5 pct.; prezentarea unei teorii, a unui concept ș.a. – 2 pct.; analiza unei platforme digitale – 2 pct.; un punct se acordă din oficiu.

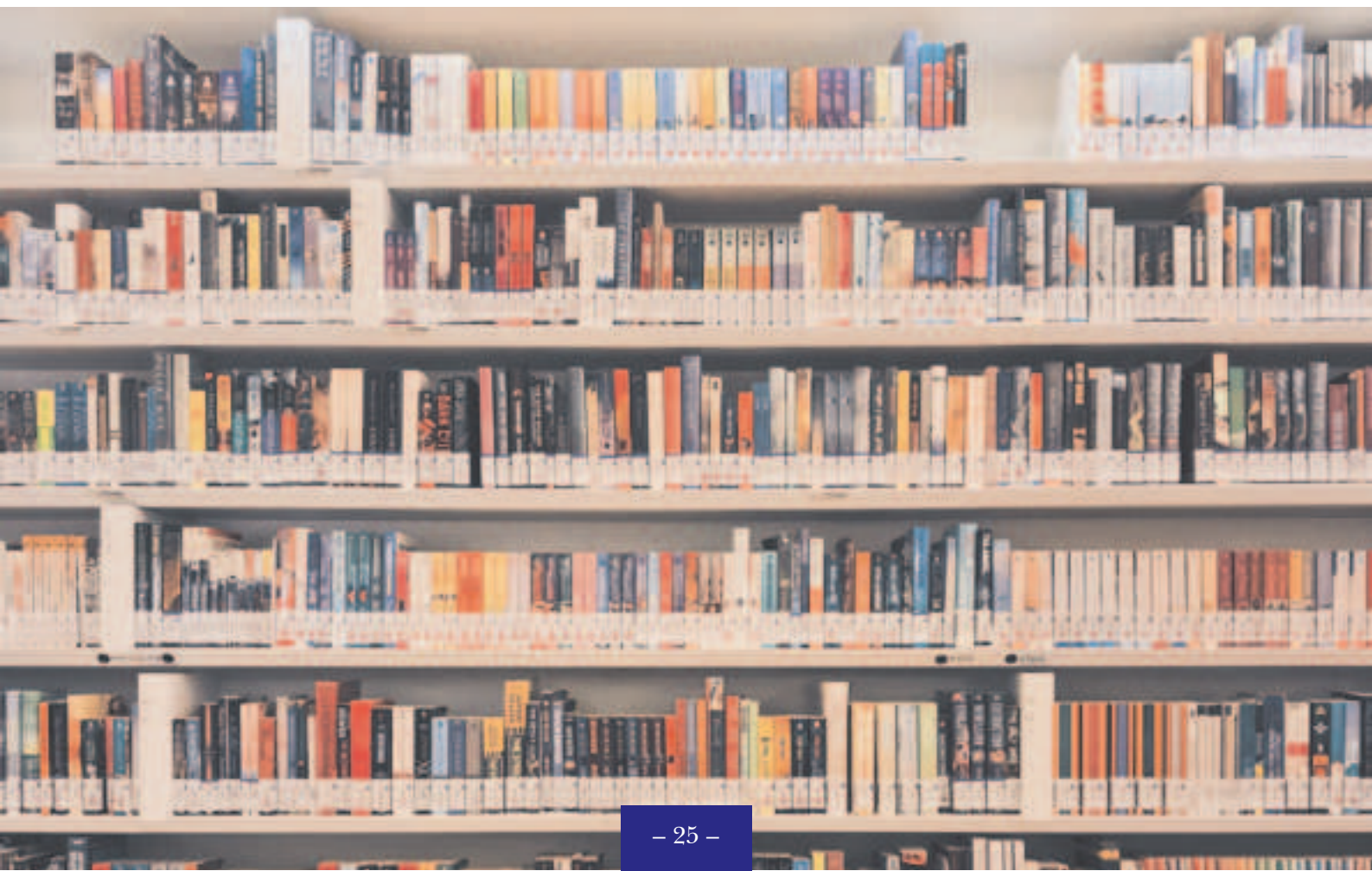
Studentii trebuie să fie prezenți la cel puțin 50% dintre întâlniri (3 întâlniri).

Admiterea la examen este condiționată de realizarea lucrării practice (minimum 3.000 de cuvinte) și de evaluarea acesteia cu cel puțin nota 5 (cinci). Studentii trimit lucrarea practică pe platforma de e-learning la secțiunea Evaluare de pe pagina disciplinei „Participare publică și rețelele sociale”, în termenul stabilit, în perioada sesiunii de examene. Aceasta va fi susținută în cadrul examenului (de semestru sau restanță).

Pentru a promova, nota minimă obținută la lucrarea practică și la examenul final trebuie să fie 5.00, iar nota finală trebuie să fie minimum 5.00.

2.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	08.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 509			
	06.12.2026 ora 10:00–14:00 sala 307			
Seminare online (pe platforma Webex)	02.11.2026 ora 17:30–19:00		02.11.2026 ora 19:00–20:30	
	16.11.2026 ora 17:30–19:00		16.11.2026 ora 19:00–20:30	
	14.12.2026 ora 17:30–19:00		14.12.2026 ora 19:00–20:30	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	23.01.2027 sala 510 ora 10:00 Examen	06.02.2027 sala 510 ora 10:00 Examen	23.01.2027 sala 510 ora 10:00 Examen	06.02.2027 sala 510 ora 10:00 Examen



Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat Eliza VAȘ

Statut: obligatorie

Număr de credite: 6

3.1. Cadrul general al cursului

Cursul de *Comunicare guvernamentală* oferă o bază teoretică și practică pentru înțelegerea cadrului normativ și aplicarea strategiilor de comunicare în instituțiile publice. Studenții vor explora rolul esențial al comunicării guvernamentale în construirea încrederii publice și a reputației instituționale, gestionarea crizelor și promovarea transparenței în relația dintre instituții și cetățeni. Cursul examinează legislația relevantă (Legea 544/2001 și Legea 52/2003) și structura instituțiilor guvernamentale, precum Guvernul, Parlamentul și Președinția, cu accent pe departamentele de comunicare publică. De asemenea, sunt analizate strategii de comunicare pentru gestionarea situațiilor de criză și impactul inovațiilor digitale asupra comunicării guvernamentale, între care rețelele sociale și inteligența artificială.

Dobândirea cunoștințelor și dezvoltarea abilităților se vor realiza prin prelegeri analitice și interactive, completate cu simulări practice de gestionare a crizelor și exerciții aplicative de redactare a materialelor corespunzătoare comunicării guvernamentale. De asemenea, va fi încurajat dialogul cu profesioniști din domeniu, inclusiv prin invitarea acestora la seminarele desfășurate.

Cursul urmează trei direcții principale:

- Introducere în conceptele fundamentale ale comunicării guvernamentale și ale cadrului normativ aplicabil;
- Elaborarea și implementarea strategiilor de comunicare guvernamentală;
- Inovațiile tehnologice și etica în comunicarea guvernamentală.

3.2. Structura cursului

1. Fundamentele comunicării guvernamentale: concepte și legislație
2. Structura și funcțiile instituțiilor guvernamentale: organizarea departamentelor de comunicare
3. Instrumente și canale de comunicare guvernamentală
4. Strategii de comunicare publică în sectorul guvernamental
5. Comunicarea de criză în sectorul guvernamental
6. Inovația în comunicarea guvernamentală și combaterea dezinformării
7. Etica și provocările digitale în comunicarea guvernamentală

- Colley, T. (2026). „Strategic Communications in Government. Putting principles into practice”. NATO Strategic Communications Centre of Excellence. Disponibil la: https://stratcomcoe.org/publications/download/Strategic_Communications_Government_StratCom.pdf.
- Constituția României, disponibil la: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/47355>.
- Dobrescu, P., Zeru, F. (2024). *Comunicarea guvernamentală în România. O abordare strategică*. București: Tritonic.
- Government Communications (2020). „OASIS: planning government communications”. Disponibil la: <https://www.communications.gov.uk/publication/oasis-planning-government-communications/>.
- Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională în administrația publică. Disponibilă la: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/41571>.
- Legea nr. 179/2022 privind datele deschise și reutilizarea informațiilor din sectorul public. Disponibilă la: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/256414>.
- Legea nr. 544 / 2001 privind liberul acces la informațiile de interes public. Disponibilă la: Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public actualizată 2024 – Lege5.ro.
- OCDE (2026). „Reforming Government Communication for the Age of Algorithms”. Disponibil din octombrie 2026 la: <https://www.oecd.org/en/publications/>.
- OCDE (2025). „Public Communication Scan of France: Evaluating public communication performance to strengthen public trust”, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/7450361a-en>.
- OCDE (2023). „Good practice principles for public communication responses to mis- and disinformation”, OECD Public Governance Policy Papers, Nr. 30, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/6d141b44-en>.
- Strategia Națională din 5 decembrie 2025 privind inovarea în sectorul public 2026–2030. Disponibilă la: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/305618>.
- Strategie din 9 aprilie 2025 pentru guvernare deschisă în România 2025–2030. Disponibilă la: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/296729>.
- Zeru, F., Balaban, D. C., Bârgăoanu, A. (2023). Beyond Self-Presentation. An Analysis of the Romanian Governmental Communications on Facebook. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*.



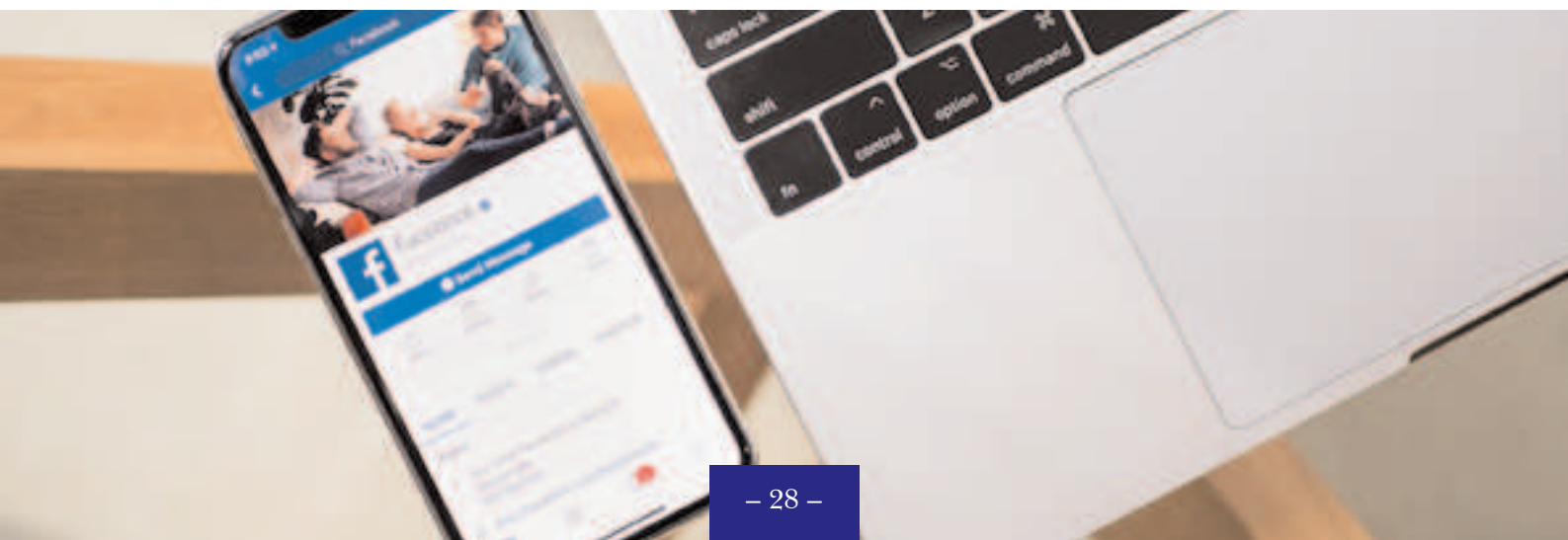
3.4. Modalitatea de evaluare

Evaluarea studenților se va face pe parcursul semestrului și la examenul final, astfel:

- **Examen final** (50%): elaborarea unei strategii de comunicare guvernamentală, pentru o instituție publică din România la alegere, folosind modelul OASIS, și susținerea proiectului la examinarea orală, online.
- **Activitate seminar** (50%): realizarea exercițiilor și a materialelor de comunicare guvernamentală și participarea activă la seminarii.

3.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	31.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 107			
	07.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 107			
Seminare online (pe platforma Webex)	20.11.2026 ora 17:00–18:30		20.11.2026 ora 18:30–20:00	
	11.12.2026 ora 17:00–18:30		11.12.2026 ora 18:30–20:00	
	15.01.2027 ora 17:00–18:30		15.01.2027 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	17.01.2027 Examen	31.01.2027 Examen	17.01.2027 Examen	31.01.2027 Examen



Coordonator de disciplină:

conf. univ. dr. Irina Marsh

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

6

4.1. Cadrul general al cursului

Prin tematica enunțată, cursul de managementul evenimentelor își propune să familiarizeze studenții cu elementele principale în arhitectura evenimentelor majore sau cu număr mic de participanți, precum un eveniment corporate sau privat, conferință sau seminar, festival sau concert, expoziție sau workshop. Abordarea este sistematică, începând cu identificarea tipurilor de evenimente, explicitarea pașilor necesari în planificare, asigurarea promovării, implementare și evaluare post-eveniment.

Diseminarea cunoștințelor se va realiza prin intermediul prelegerilor de curs și prin exerciții practice realizate în seminar.

Cursul este structurat în trei părți: prima parte este dedicată definirii evenimentelor și realizării conceptului de eveniment adaptat la condițiile pieței și la nevoile publicului țintă. Cea de-a doua parte este dedicată ciclului de planificare, incluzând locația, bugetul, promovarea și publicitatea evenimentului. Ultima parte include teme referitoare la construirea echipei, implementare și evaluare.

Cursul își propune să ofere și o perspectivă asupra unor aspecte care au o importanță din ce în ce mai mare, precum analiza riscului, asigurarea siguranței locației și logistică.

4.2. Structura cursului

1. Definiția evenimentelor; tipuri de evenimente, relația cu alte sectoare ale industriei
2. Pregătirea conceptului, inovare
3. Procesul de planificare: pregătirea programului și a conținutului
4. Locația evenimentului; cerințe de spațiu și resurse, siguranța locației și logistica
5. Bugetul, finanțarea și achiziționarea serviciilor pentru desfășurarea evenimentului
6. Pregătirea echipei de implementare; promovarea și publicitatea evenimentului
7. Implementarea și managementul evenimentului în timp real; responsabilitățile managerului
8. Post-eveniment; impact și evaluare

4.3. Bibliografie

Indicațiile bibliografice sunt grupate la sfârșitul fiecărui capitol. Fiecare capitol beneficiază de bibliografie specifică. Bibliografia oferită este orientativă. Pot fi consultate și alte cărți cu referire la domeniu.

4.4. Modalitatea de evaluare

Evaluarea pe parcurs are o pondere de 40% din nota finală și se bazează atât pe prezența activă și activitatea în seminariile online, cât și rezolvarea exercițiilor în offline, atunci unde participarea online nu a fost posibilă. Studenții trebuie să aibă minim 40% prezență în cadrul seminariilor online pentru a fi evaluați în sesiunea adiacentă.

Evaluarea finală (60%): Proiect de 5-10 pagini constând în rezolvarea unuia dintre exercițiile din curs sau realizarea unui plan de eveniment. Proiectul se va încărca pe platformă, în secțiunea dedicată, în perioada sesiunii, până la data examenului (a se consulta secțiunea 4.5 – programarea examenelor).

Proiectele trebuie să respecte normele redactării științifice și să conțină citări și surse bibliografice.

Pentru restanțe rămân valabile aceleași condiții și criterii de evaluare, mai puțin criteriul de prezență.

4.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare online (pe platforma Webex)	14.11.2026 ora 10:00–14:00			
	12.12.2026 ora 10:00–14:00			
Seminare online (pe platforma Webex)	12.11.2026 ora 17:00–18:30		12.11.2026 ora 18:30–20:00	
	19.11.2026 ora 17:00–18:30		19.11.2026 ora 18:30–20:00	
	03.12.2026 ora 17:00–18:30		03.12.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	29.01.2027 Verificare	05.02.2027 Verificare	29.01.2027 Verificare	05.02.2027 Verificare

Coordonator de disciplină:

conf. univ. dr. Corina BUZOIANU

Statut:

asist. univ. dr. Roberta RĂDUCU

Număr de credite:

obligatorie

5

5.1.

Cadrul general al cursului

Cursul urmărește aprofundarea noțiunilor de comunicare de criză în mediul digital actual, având în vedere elementele și tipologia problemelor cu care se confruntă organizațiile și implicarea stakeholderilor. De asemenea, cursul pune un accent deosebit pe modalitatea de gestionare a crizelor în mediul online și implicit pe categoriile de public țintă, tipul de comunicare și metodele și tehnicile de relații publice adecvate mediului online. Din acest punct de vedere, cursul discută atât crizele mediatice online (paracrize/furtuni media), cât și crizele organizaționale. În final, cursul prezintă strategii de răspuns la criză și planuri de comunicare pentru crize cu care brandurile se pot confrunta astăzi și folosește instrumente practice precum simularea crizei.

1. Obiective generale:

Dezvoltarea capacității studenților de a identifica, analiza și evalua situații de criză prin care poate trece o organizație, de a fundamenta și aplica strategii și metode adecvate de comunicare și gestionare a acestora, și de a implementa aceste strategii atât individual cât și în echipă.

2. Obiective specifice:

- a. Să explice principalele concepte, caracteristici și etape ale crizelor;
- b. Să identifice și să diferențieze principalele tipuri de crize și formele de manifestare a acestora în mediul online;
- c. Să analizeze evoluția unei situații de criză și factorii care contribuie la escaladarea, menținerea sau diminuarea acesteia;
- d. Să evalueze natura, amploarea și impactul unei crize asupra organizației și asupra principalelor categorii de public;
- e. Să identifice și să compare strategiile și tehnicile de comunicare recomandate de literatura de specialitate pentru diferite tipuri de crize;
- f. Să selecteze și să argumenteze strategii, mesaje și canale de comunicare adecvate în funcție de specificul situației de criză;
- g. Să elaboreze răspunsuri și mesaje de comunicare adaptate diferitelor situații de criză, inclusiv pentru canalele și platformele online;
- h. Să aplice principiile comunicării de criză în exerciții și studii de caz, individual și în echipă;
- i. Să colaboreze eficient în cadrul unei echipe de gestionare a comunicării de criză, asumând roluri și responsabilități specifice;
- j. Să evalueze critic eficiența unei strategii de comunicare de criză și să formuleze propuneri de îmbunătățire.

5.2. Structura cursului

Cursul este structurat pe 14 capitole organizate după o schemă logică astfel:

1. Crizele în domeniul comunicării. Tipologii și definiții (1-W)
2. Identitatea brandurilor (1 – W)
3. Stakeholderi, actori, publicuri (1 – W)
4. Criza organizațională (2 – W)
5. Criza mediatică; paracrize și furtuni media (3 – W)
6. Modele de analiză și răspuns (SCCT) (4 – f2f)
7. Modele de analiză și răspuns (SMCCM) (4 – f2f)
8. Modele de analiză și răspuns (IDEA Model) (4 – f2f)
9. Principii pentru răspunsul la criză (4 – f2f)
10. Social media listening (4 – f2f)
11. Strategii de răspuns la criză (5 – f2f)
12. Răspunsul la criză (5 – f2f)
13. Simularea crizei (2) (5 – f2f)
14. Evaluarea crizei (2) (5 – f2f)

5.3. Bibliografie

- Arendt, C., LaFleche, M., & Limperopulos, M. A. (2017). A qualitative meta-analysis of apology, image repair, and crisis communication: Implications for theory and practice. *Public Relations Review*, 43(3), 517-526.
- Austin, L., Fisher Liu, B., & Jin, Y. (2012). How audiences seek out crisis information: Exploring the social-mediated crisis communication model. *Journal of applied communication research*, 40(2), 188-207.
- Boydston, A. E., Hardy, A., & Walgrave, S. (2014). Two faces of media attention: Media storm versus non-storm coverage. *Political Communication*, 31(4), 509-531.
- Buzoianu, C., & Bîră, M. (2021). Using social media listening in crisis communication and management: new methods and practices for looking into crises. *Sustainability*, 13(23), 13015. (<https://www.mdpi.com/2071-1050/13/23/13015/pdf>)
- Coombs, W. T. (2007). *Crisis Management and Communications*. <http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications/>.
- Coombs, W. T. (2020). 5 Situational crisis communication theory: Influences, provenance, evolution, and prospects. *Crisis Communication*, 23, 121.
- Coombs, W. T. (2022). Situational crisis communication theory (SCCT) refining and clarifying a cognitive-based theory of crisis communication. *The handbook of crisis communication*, 193-204.
- Coombs, W. T., & Holladay, J. S. (2012). The paracrisis: The challenges created by publicly managing crisis prevention. *Public Relations Review*, 38(3), 408-415.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2015). Public relations' „relationship identity” in research: Enlightenment or illusion. *Public Relations Review*, 41(5), 689-695.
- Coombs, W. T., & Tachkova, E. R. (2023). Integrating moral outrage in situational crisis communication theory: A triadic appraisal model for crises. *Management communication quarterly*, 37(4), 798-820.

- Eriksson, M. (2018). Lessons for crisis communication on social media: A systematic review of what research tells the practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(5), 526-551.
- Koch, T., & Viererbl, B. (2026). What constitutes an organizational crisis? A scoping review and a conceptual model of crises as stakeholder perceptions (CASPER Model). *Public Relations Review*, 52(2), 102681.
- Lin, X., Spence, P. R., Sellnow, T. L., & Lachlan, K. A. (2016). Crisis communication, learning and responding: Best practices in social media. *Computers in human behavior*, 65, 601-605.
- Olson, K. S. (2012). Making it real: Using a collaborative simulation to teach crisis communications. *Journal on Excellence in College Teaching*, 23 (2), 25-47.
- Pfeffer, J., Zorbach, T., & Carley, K. M. (2014). Understanding online firestorms: Negative word-of-mouth dynamics in social media networks. *Journal of marketing communications*, 20(1-2), 117-128.
- Sellnow, D. D., Lane, D. R., Sellnow, T. L., & Littlefield, R. S. (2017). The IDEA model as a best practice for effective instructional risk and crisis communication. *Communication Studies*, 68(5), 552-567.
- van der Meer, T. G. L. A., Verhoeven, P., Beentjes, H. W. J., & Vliegenthart, R. (2017). Communication in times of crisis: The stakeholder relationship under pressure. *Public Relations Review*, 43(2), 426-440. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.02.005>
- Zhou, Z., Zhang, X., & Ki, E. J. (2022). Crisis response strategy manipulation: A systematic review and a test of nuances. *Public relations review*, 48(3), 102208.



Ziua	Data	Ora	Sala	Activitatea	Bibliografie
Ma	27-Oct-26	17:00–18:30 (gr. 1) 18:30–20:00 (gr. 2)	WEBEX	1. Crizele în domeniul comunicării. Tipologii și definiții 2. Identitatea brandurilor 3. Stakeholderi, actori, publicuri	• Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2015). Public relations' „relationship identity,” in research: Enlightenment or illusion. <i>Public Relations Review</i>, 41(5), 689-695. • van der Meer, T. G. L. A., Verhoeven, P., Beentjes, H. W. J., & Vliegthart, R. (2017). Communication in times of crisis: The stakeholder relationship under pressure. <i>Public Relations Review</i>, 43(2), 426-440. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.02.005
Lu	02-Nov-26	17:00–18:30 (gr. 1) 18:30–20:00 (gr. 2)	WEBEX	4. Criza organizațională	• Koch, T., & Viererbl, B. (2026). What constitutes an organizational crisis? A scoping review and a conceptual model of crises as stakeholder perceptions (CASPER Model). <i>Public Relations Review</i>, 52(2), 102681.
Lu	09-Nov-26	17:00–18:30 (gr. 1) 18:30–20:00 (gr. 2)	WEBEX	5. Criza mediatică; paracrize și furtuni media	• Coombs, W. T., & Holladay, J. S. (2012). The paracrisis: The challenges created by publicly managing crisis prevention. <i>Public Relations Review</i>, 38(3), 408-415. • Boydston, A. E., Hardy, A., & Walgrave, S. (2014). Two faces of media attention: Media storm versus non-storm coverage. <i>Political Communication</i>, 31(4), 509-531. • Pfeffer, J., Zorbach, T., & Carley, K. M. (2014). Understanding online firestorms: Negative word-of-mouth dynamics in social media networks. <i>Journal of marketing communications</i>, 20(1-2), 117-128.
Sa	21-Nov-26	10:00–14:00	313	6-8. Modele de analiză și răspuns 9. Principii pentru răspunsul la criză 10. Social media listening	• Coombs, W. T. (2022). Situational crisis communication theory (SCCT) refining and clarifying a cognitive-based theory of crisis communication. <i>The handbook of crisis communication</i>, 193-204. • Coombs, W. T., & Tachkova, E. R. (2023). Integrating moral outrage in situational crisis communication theory: A triadic appraisal model for crises. <i>Management communication quarterly</i>, 37(4), 798-820. • Coombs, W. T. (2020). Situational crisis communication theory: Influences, provenance, evolution, and prospects. <i>Crisis Communication</i>, 23, 121. • Austin, L., Fisher Liu, B., & Jin, Y. (2012). How audiences seek out crisis information: Exploring the social-mediated crisis communication model. <i>Journal of applied communication research</i>, 40(2), 188-207. • Sellnow, D. D., Lane, D. R., Sellnow, T. L., & Littlefield, R. S. (2017). The IDEA model as a best practice for effective instructional risk and crisis communication. <i>Communication Studies</i>, 68(5), 552-567. • Zhou, Z., Zhang, X., & Ki, E. J. (2022). Crisis response strategy manipulation: A systematic review and a test of nuances. <i>Public relations review</i>, 48(3), 102208. • Eriksson, M. (2018). Lessons for crisis communication on social media: A systematic review of what research tells the practice. <i>International Journal of Strategic Communication</i>, 12(5), 526-551. • Lin, X., Spence, P. R., Sellnow, T. L., & Lachlan, K. A. (2016). Crisis communication, learning and responding: Best practices in social media. <i>Computers in human behavior</i>, 65, 601-605. • Buzoianu, C., & Bîră, M. (2021). Using social media listening in crisis communication and management: new methods and practices for looking into crises. <i>Sustainability</i>, 13(23), 13015. • Arendt, C., LaFleche, M., & Limperopulos, M. A. (2017). A qualitative meta-analysis of apologia, image repair, and crisis communication: Implications for theory and practice. <i>Public Relations Review</i>, 43(3), 517-526.
Du	22-Nov-26	10:00–14:00	313	Simularea crizei	• Olson, K. S. (2012). Making it real: Using a collaborative simulation to teach crisis communications. <i>Journal on Excellence in College Teaching</i>, 23 (2), 25-47.
Sa	16-Jan-27	10.00	510	Evaluare finală – Test de verificare în clasă	
Sa	30-Jan-27	10.00	509	Restanță – Test de verificare în clasă	

Verificare pe parcursul semestrului	Tip	Descriere
50 p – Simularea crizei	Obligativ În echipă	Exercițiul va fi realizat la a doua întâlnire față în față și va presupune rezolvarea unei situații de criză la prima vedere în echipă
50 p – Test de verificare în sală	Obligativ Individual	Test de verificare în sală cu întrebări închise și deschise

Condiții de promovare:

- Participarea la simularea crizei – în sală.
- Participarea la testul de verificare în sală.
- Obținerea – cumulat – a 50p din simularea crizei și testul de verificare în sală.

Restanță/reexaminare

Studentii care nu au acumulat minimum 50p/nu au participat la simularea crizei/nu au participat la testul de verificare în sală (max. 50p) în timpul semestrului, vor susține la data comunicată în calendarul academic, un test individual în sală, cu întrebări închise și deschise (maximum 100p). Pentru promovarea materiei, studenții trebuie să obțină minim 50p la acest test.



5.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	21.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 313			
	22.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 313			
Seminare online (pe platforma Webex)	27.10.2026 ora 17:00–18:30		27.10.2026 ora 18:30–20:00	
	02.11.2026 ora 17:00–18:30		02.11.2026 ora 18:30–20:00	
	09.11.2026 ora 17:00–18:30		09.11.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță		Restanță	
	16.01.2027 sala 510 ora 10:00 Verificare	30.01.2027 sala 509 ora 10:00 Verificare	16.01.2027 sala 510 ora 10:00 Verificare	30.01.2027 sala 509 ora 10:00 Verificare



MASTERAT ÎN COMUNICARE MANAGERIALĂ ȘI RESURSE UMANE



Anul I
Semestrul I

DISCIPLINE

- 1. Managementul strategic al resurselor umane. Diagnoza organizațională**
Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat
lector univ. dr. Lavinia ȚÂNCULESCU-POPA
- 2. Cultură și comportament organizațional**
Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat drd. Diana BEJLIU
- 3. Managementul personalului**
Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat
lector univ. dr. ing. Carmen NOVAC
- 4. Recrutare și selecție**
Coordonator de disciplină: lector univ. dr. Camelia CRIȘAN

- 1. Managementul strategic al resurselor umane. Diagnoza organizațională**
Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat
lector univ. dr. Lavinia ȚÂNCULESCU-POPA
- 2. Cultură și comportament organizațional**
Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat drd. Diana BEJLIU
- 3. Managementul personalului**
Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat
lector univ. dr. ing. Carmen NOVAC
- 4. Recrutare și selecție**
Coordonator de disciplină: lector univ. dr. Camelia CRIȘAN



MANAGEMENTUL STRATEGIC AL RESURSELOR UMANE. DIAGNOZA ORGANIZAȚIONALĂ

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat

lector univ. dr. Lavinia ȚÂNCULESCU-POPA

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

8

1.1. Cadrul general al cursului

Acesta este un curs introductiv în diagnoza organizațională. Mulți dintre consultanții remarcabili și cu experiență consideră pe bună dreptate ca realizarea unei diagnoze este încoronarea activității de consultanță organizațională, fiind cu mare probabilitate cea mai solicitantă, mai complexă, mai interesantă și mai dificilă parte din munca unui consultant. Ca atare, presupune existența nu doar a unor cunoștințe bogate, ci și a unor deprinderi avansate – nici una și nici cealaltă dintre aceste două componente nu pot fi transmise printr-un singur curs. Nu încercăm de aceea deloc să ne concentrăm pe dezvoltarea de deprinderi de interacțiune cu clientul, ci încercăm să reducem într-o oarecare măsură deficitul de cunoștințe în ceea ce privește domeniul diagnozei organizaționale. Așteptăm cu realism ca în urma acestui curs studentul să aibă capacitatea de a rula un proiect diagnostic de la A la Z, stabilind în mod coerent principiile, obiectivele, metodele, instrumentele, realizând planul de desfășurare, administrând și controlând desfășurarea și oferind analiza și interpretarea sa datelor obținute.

1.2. Structura cursului

1. Introducere în diagnoza organizațională
2. Cadre si modele de diagnoză calitativă
3. Organizațiile ca sisteme deschise
4. Organizațiile ca arene politice
5. Satisfacția cu munca
6. Caracteristicile muncii
7. Stresul ocupațional
8. Implicarea în muncă
9. Comportamentul civic în organizație
10. Comportamente contraproductive în organizație
11. Valorile la locul de muncă

1.3. Bibliografie

- Bakker, A. B. (2022). The social psychology of work engagement: state of the field. *Career Development International*, 27(1), 36-53.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.

- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (2013). Coping and emotion. In *Psychological and biological approaches to emotion* (pp. 313-332). Psychology Press.
- Iliescu, D., Țânculescu-Popa, L. (2023). *Diagnoza organizațională*. Iași, Editura Polirom.
- Ilies, R., Scott, B. A., & Judge, T. A. (2006). The interactive effects of personal traits and experienced states on intraindividual patterns of citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 49, 561-575.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.
- Sulea, C., Iliescu, D. (2016) (Coord.). *Teorii și modele în psihologia sănătății ocupaționale*. Timișoara, Editura Diacritic.
- Țânculescu, L. (2019). The relationship between the big five personality factors and their facets and burnout: a study among additional-job holders. *Romanian Journal of Psychological Studies*, 7(1), 44-55.
- Țânculescu, L. (2017). Mediating variables in the relationship between personality traits and types of commitment to an organization. A meta-analytic study. *Romanian Journal of Psychological Studies*, 5(1), 9-20.
- Țânculescu, L., Pleșea, M.M. (2019). Investigating the perceived need for rest as moderator in the relationship between using various coping mechanisms and burnout. *Romanian Journal of Psychological Studies*, 7(2), 49-59.

1.4. Modalitatea de evaluare

Evaluarea competențelor studenților se va face atât pe parcursul semestrului, cât și în urma unei examinări consolidate, la sfârșitul cursului. Aceasta examinare finală va fi desfășurată sub formă de test grilă, cu maximum 80 de întrebări (în sală, la facultate). Această examinare va avea ponderea de 60% din nota finală a examenului. Evaluarea pe parcursul semestrului are în vedere realizarea a două lucrări științifice, descrise detaliat mai jos și notate cu L1 și L2, care trebuie trimise până la data examenului pentru ca studentul să fie eligibil să participe la examenul final (grilă).

Lucrarea 1 (L1) va fi realizată de fiecare student pe o temă „personalizată” – adică fiecare student va primi propria lui temă. Temele vor fi trase la sorți dintr-un set de 40 de posibile teme, până pe data de 3 decembrie și vor fi comunicate studenților în scris (e-mail) prin intermediul responsabilului de an.

Câteva exemple de teme sunt oferite mai jos:

- Ambiguitatea de rol generează simptome fizice negative.
- Anumite stiluri de coping sunt asociate puternic cu probleme de sănătate la nivel individual (de exemplu afecțiuni mentale și fizice).
- Anumite stiluri de coping sunt incongruente cu implicarea în muncă (engl. *engagement*).
- Comportamentele contraproductive apar ca urmare a existenței anumitor valori la angajatul care manifestă aceste comportamente.

Lucrarea va trebui să respecte standardele unei lucrări științifice teoretice (fără cercetare empirică), adică să ofere o parte de documentare a conceptelor și apoi o luare de poziție personală pro sau contra opiniei exprimate în titlu. De exemplu, un student ar putea argumenta în cazul primului exemplu pentru faptul că ambiguitatea de rol generează simptome fizice negative, iar altul împotriva acestei afirmații. În orice caz, este critică descrierea mecanismului prin care fenomenul se produce. Este încurajată reprezentarea vizuală a mecanismului și documentarea lui în toți pașii. De exemplu, o posibilă rută pentru acest prim exemplu ar putea fi aceea care spune că ambiguitatea de rol este o caracteristică a postului încadrată în zona de cerințe ale muncii (engl. *job demands*), adică un stresor, care este documentat a fi relaționat cu epuizarea (engl. *burnout*), care duce la simptome fizice și emoționale negative. Desigur, aceasta nu este singura rută posibilă. Este încurajată dezvoltarea și prezentarea unui design de cercetare empirică, care ar putea testa riguros ipoteza astfel avansată.

L1 se punctează în termeni de documentare, putere a argumentului și formă de redactare.

L1 este un proiect teoretic de 5-7 pagini (2000 caractere /pagină), cu spații /pagină = 10000 – 14000 caractere. Proiectul va prezenta o discuție a respectivei teme, pe baza literaturii științifice ce va fi căutată de student, cu cel puțin următoarele detalii: stadiul actual al cunoașterii pentru acea temă (modele teoretice consacrate), dileme și limite ale cunoașterii pentru acea temă (aspecte care sunt încă dezbătute sau neclare), semnificație practică (ce utilitate are tema în practică sau cum se poate implementa în practică). Sugestie baze de date pentru cercetare articole: PsyInfo; ebsco; J-STOR; baza de date a revistei Psihologia Resurselor Umane. Proiectul va avea un aparat critic format din minimum 5 articole academice în aria aleasă. Atenție! Referatul începe cu precizarea biblografiei consultate și menționate în lucrare, respectiv cu precizarea celor 5 surse minime folosite (DOAR JURNALE ACADEMICE, exclus REFERINȚE DE PE WEBSITE-uri) și apoi continuă cu sinteza asupra rezultatelor respectivelor studii. Se apreciază și punctează, în partea de concluzii a lucrării și argumentarea opiniei studentului în legătură cu respectivele studii (maximum 1 pagină). În lipsa acestui tip de precizare a bibliografiei la începutul referatului, lucrarea este considerată nulă.

Lucrarea 2 (L2) va fi constituită din realizarea unei analize diagnostic pentru o organizație, pornind de la datele ce vor fi trimise, până la finalul lunii decembrie studenților, prin intermediul responsabilului de an. Vor fi trimise date cu privire la contextul organizației pe baza căreia se va face studiul de caz, precum și un fișier Excel ce conține rezultatele aplicării instrumentelor de diagnoză organizațională în cadrul respectivei organizații pe care se va alcătui studiul de caz.

Pentru promovarea examenului este obligatorie depunerea ambelor proiecte și obținerea a cel puțin notei 5 la fiecare dintre ele. Un procent de plagiat mai mare de 20% atrage după sine notarea cu nota 1 a respectivului proiect.

Lucrările vor fi verificate anti-plagiat și, în caz de identificare a unui procent mai scăzut de 70% originalitate (respectiv 30% plagiat), întregul examen va fi notat cu 1. Nu se consideră plagiat pasajele semnalizate ca citat și pentru care este precizată sursa. Cu toate acestea, fiecare lucrare trebuie să aibă mai mult de 60% din conținutul lucrării original. Este obligatorie includerea aparatului critic (bibliografiei utilizate).

Studenții vor denumi proiectele cu numele și prenumele studentului și specificația _L1 și _L2. Este obligatorie aderența la stilul de redactare APA (cu precizarea în paranteze a autorilor și

anilor lucrărilor citate) și utilizarea diacriticelor. Lucrările cu vicii de formă sunt respinse automat (așadar formatați în stil APA și scrieți cu diacritice!).

Lucrările vor fi salvate în format .doc sau .docx (nu pdf sau alt format), vor avea ca denumire numele și prenumele studentului și referința L1, L2 sau L3. (Exemplu: Popescu_Ioana_L1; Popescu_Ioana_L2). Lucrările vor fi trimise către responsabilul de an, care va preda, prin e-mail, o arhivă de tip .zip, către profesor, arhivă ce va conține toate lucrările primite de la colegi, până cu o seară înaintea datei susținerii examenului, ora 19.00, pe adresa: lavinia.tanculescu@comunicare.ro pana în vinerea de dinainte de data examenului. Restanțierii au aceleasi cerințe.

Fiecare dintre cele 2 lucrări constituie câte 15% din nota finală. Se acorda 1 punct din oficiu. Pentru fiecare dintre probele de examinare (examen grilă și cele două referate) studenții trebuie să obțină minim nota 5 pentru promovare.

1.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	21.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 317			
	12.12.2026 ora 10:00–14:00 sala 317			
Seminare online (pe platforma Webex)	16.10.2026 ora 18:30–20:00		16.10.2026 ora 20:00–21:30	
	30.10.2026 ora 18:30–20:00		30.10.2026 ora 20:00–21:30	
	13.12.2026 ora 09:00–10:30		13.12.2026 ora 10:30–12:00	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță		Restanță	
	23.01.2027 sala 506 ora 12:30 gr. 1 ora 13:30 gr. 2 Examen	05.02.2027 sala 506 ora 18:00 gr. 1 și gr. 2 Examen	23.01.2027 sala 506 ora 12:30 gr. 1 ora 13:30 gr. 2 Examen	05.02.2027 sala 506 ora 18:00 gr. 1 și gr. 2 Examen



Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat drd. Diana BEJLIU

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

8

2.1.

Cadrul general al cursului

1. Cadrul general al cursului

Cursul abordează conceptele, teoriile și practicile privind cultura și comportamentul organizațional din perspectivă psiho-sociologică și aplicațiile lor în managementul resurselor umane. Cursul pune în valoare modelele culturale în măsură să inspire schimbări organizaționale, atitudinale și comportamentale. Cultura managerială este prezentată în contextul culturii organizaționale și al celei naționale, pentru a forma aptitudini legate de dezvoltarea potențialului salariaților. Cursul este corelat cu globalizarea și cu problematica grupurilor eterogene cultural. Aria disciplinară a comportamentului organizațional se referă la modul în care interacționează salariații și în care se cristalizează stilurile de conducere.

Cursul se referă atât la comportamentul individual, cât și la cel de grup și organizațional. Cultură și comportament organizațional este o disciplină fundamentală și obligatorie.

2. Obiectivele generale ale cursului

Studiul culturii organizaționale prelucrează câștigurile teoretice, cercetările empirice ale domeniilor evocate în cheia managementului, cu scopul de sugera direcții de proiectare a unor strategii organizaționale adecvate contextului global, de a identifica modalitățile de utilizare a potențialului resurselor umane în condițiile diversității culturale, de a explica și orienta devenirea organizațiilor în calitatea lor de actori ai competiției economice.

Civilizația globală cu care se confruntă managerii prezentului este caracterizată prin pluralismul politic, mondializarea gusturilor consumeriste, explozia informațională și tehnologică, supralicitarea ecologismului, militantismul pentru *dezvrăjirea* unor valori dominante etc. Mediul economic înregistrează din plin aceste conversii, fiind sub presiunea reproiectărilor și restructurărilor permanente. Organizațiile reacționează la acest mediu dinamic și incert prin strategii de întărire și supraviețuire de tipul fuziunilor, achizițiilor sau, sintetic spus, prin parteneriate strategice mondiale. În aceste condiții, este cu atât mai vizibilă nevoia coagulării unor competențe de natură culturală. Zonele în care penetrează aceste companii sunt diferite cultural, uneori total eterogene în raport cu țările de origine în care firmele își desfășoară activitățile. Barierele de natură istorică, geografică, politică, birocratică, instabilitatea socio-economică, paradigmele culturale ce hrănesc comportamentele și acțiunile profesionale pot genera incompetențe interculturale.

Într-o lume care, vrând-nevrând, se arată deschisă spre globalizare, care alimentează tensiunile politice, economice, strategice etc., interesul companiilor este acela de a se concentra asupra elucidării factorilor de conflict pe care îi determină prezența lor. Cursul își propune să abor-

deze meritele și limitele definițiilor culturii organizaționale prin prisma relațiilor cu ceea ce numim culturi naționale, caracteristicile culturii organizaționale, componentele culturii, factorii de influență, schimbarea culturală și agenții schimbării, cultura și cunoașterea, climatul, relația dintre cultură și structura organizațională (Hall, Schein, Denison, Hofstede, Deal și Kennedy, Kotter și Heskett, Thomas Peters și Richard Waterman, Robert Blake, Jane Mouton, Douglas McGregor, Rensis Likert).

Tabloul este completat de investigarea izomorfismului cultural și a legitimității (dezirabilitatea sistemelor culturale împărtășite de o entitate), a modelelor culturale, a culturilor informaționale, globale, subculturilor, managementului transcultural etc.

Cursul își propune abordarea conceptelor, teoriilor și practicilor privind cultura și comportamentul organizațional. Studiul culturii organizaționale vizează conceptele fundamentale din perspectivă psiho-sociologică și aplicațiile lor în managementul resurselor umane. Pe de altă parte, cursul pune în valoare modelele culturale contemporane, în măsură să inspire sau să declanșeze schimbări organizaționale, atitudinale și comportamentale. Cultura managerială este prezentată atât în contextul culturii organizaționale, cât și al celor naționale, pentru a forma aptitudini legate de dezvoltarea potențialului resurselor umane. Studiul de față este corelat cu procesele legate de globalizare și, în mod particular, cu problematica grupurilor eterogene din punct de vedere cultural. Aria disciplinară a comportamentului organizațional se referă la modul în care interacționează salariații și în care se cristalizează stilurile de conducere. Cursul se referă atât la comportamentul individual, dar, mai ales, la cele de grup și organizațional. Cursul a fost structurat pornind de la cartea apărută în 2005 la Editura Comunicare.ro – *Cultură și comportament organizațional*, ai cărei autori sunt Ștefan Stanciu și Mihaela Alexandra Ionescu. Din lucrarea respectivă, am ales pentru a fi studiate doar capitolele prezentate mai jos.

3. Obiectivele specifice ale cursului

Cursul are în vedere familiarizarea studenților cu temele consacrate ale comportamentului organizațional, în calitatea lor de suport capabil să asigure dezvoltarea unei organizații, mai ales în privința fondului de resurse umane.

La finalul parcurgerii acestui curs studenții trebuie să-și însușească abilități de operare și integrare a teoriilor și conceptelor legate de comportamentul organizațional.

Cursul are în vedere familiarizarea studenților cu temele actuale ale domeniului în scopul evidențierii importanței acestora în gestionarea aspectelor aparent mai puțin vizibile ale organizației și semnalării interdependenței dintre cultură și celelalte elemente organizaționale (structură, stiluri de conducere).

La finalul parcurgerii cursului studenții trebuie să-și însușească abilități de operare și integrare a teoriilor, conceptelor și modelelor relevante. Totodată, studenții trebuie să dobândească capacitatea de a folosi în mod critic cunoștințele însușite.



Modulul 1. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

- Unitatea de învățare 1.1. Concepte privind cultura organizațională
- Unitatea de învățare 1.2. Elementele culturii organizaționale
- Unitatea de învățare 1.3. Aspecte concrete în studiul culturii organizaționale
- Unitatea de învățare 1.4. Structuri și modele culturale
- Unitatea de învățare 1.5. Cultură și conducere
- Unitatea de învățare 1.6. Diversitate și management cultural

Modulul 2. COMPORTAMENT ORGANIZAȚIONAL

- Unitatea de învățare 2.1. Comportamentul organizațional
- Unitatea de învățare 2.2. Grupul în dinamica organizațională
- Unitatea de învățare 2.3. Concepte privind grupul
- Unitatea de învățare 2.4. Aspecte relevante privind procesele și fenomenele de grup
- Unitatea de învățare 2.5. Echipa
- Unitatea de învățare 2.6. Teorii privind stilurile de conducere
- Unitatea de învățare 2.7. Stiluri de conducere

2.3. Bibliografie

Bibliografia obligatorie aferentă cursurilor

- Burke, W. Warner (2011), *Organization change: theory and practice*, Los Angeles: Sage Publications, (817), 2011. Lucrarea se găsește în format pdf la Biblioteca SNSPA. Capitolul 4. Theoretical foundations of organizations and organization change. Capitolul 8. Conceptual models for understanding organization change
- Bhagat, S., Steers, Richard M. (2009), *Cambridge handbook of culture, organizations and work*, edited by Rabi, New York: Cambridge University Press, 2009. Lucrarea se găsește în format pdf la Biblioteca SNSPA. Capitolul 16. Cultural values and women's work and career experiences. Ronald J. Burke
- Hudrea, Adrian (2014), Studiul și analiza culturii organizaționale, *Revista Transilvană de Științe Administrative* 2(35)/2014.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M (2010), *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, 3rd ed., McGraw-Hill.
- Proceedings of the R&D perspectives Promoting Innovation through Education, Culture and Communication*, International Conference, November 6-7, 2009, Bucharest, Romania.
- Schein, E. H. (2010), *Organizational Culture and Leadership*, 4th ed., Jossey-Bass.
- Stanciu, Șt., Ionescu. M.A. (2005), *Cultură și comportament organizațional*, Comunicare.ro, 2005.
- De Visscher Pierre, Neculau Adrian (coord.) (2001), *Dinamica grupurilor. Texte de bază*, Ed. Polirom, Iași, 2001.
- Teză de doctorat – *Comunicarea organizațională și importanța ei în managementul resurselor umane din organizațiile educaționale*, de Silvia Elena Dobre (Botez), 15 septembrie 2019.

Bibliografie aferentă seminarelor

- Ashkanasy, N. M., Wilderom, C. P. M., & Peterson, M. F. (Eds.) (2011), *The Handbook of Organizational Culture and Climate*, 2nd ed., Sage Publication
- Alvesson, M. (2012), *Understanding Organizational Culture*, 2nd ed., Sage Publications
- Bhagat, S., Steers, Richard M. (2009), *Cambridge handbook of culture, organizations and work*, edited by Rabi, New York: Cambridge_University_Press, 2009. Lucrarea se găsește în format pdf la Biblioteca SNSPA. Capitolul 16. Cultural values and women's work and career experiences. Ronald J. Burke
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (2000), *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Perseus Books.
- De Visscher Pierre, Neculau Adrian (coord.) (2001), *Dinamica grupurilor. Texte de bază*, Ed. Polirom, Iasi.
- Hudrea, Adrian (2001), Studiul și analiza culturii organizaționale, *Revista Transilvană de Științe Administrative* 2(35)/2014.
- Newsom, D., Johns, G. (1998), *Comportament organizațional*, București. Editura Economică.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017), *Organizational Behavior*, 17th ed., Pearson.

Resurse online

- <https://hbr.org/2013/05/what-is-organizational-culture>.
- <https://sloanreview.mit.edu/article/building-culture-from-the-middle-out/>.
- <https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-fix-a-toxic-culture/>.
- <https://sloanreview.mit.edu/projects/culture-500-introducing-the-2020-culture-champions/>.
- <https://sloanreview.mit.edu/article/make-culture-unconditional/>.

2.4. Modalitatea de evaluare

a) Evaluarea pe parcurs: 30% din nota finală.

Punctajul se acordă pentru prezența activă la seminariile online.

b) Examen: realizarea unui proiect de echipă (2-3 persoane), care se încarcă pe platforma Google Classroom și se susține oral, online, în ziua menționată din orarul sesiunii – 70% din nota finală.

Proiectul de echipă – Echipele sunt alese de către studenți, de regulă la prima întâlnire. Fiecare echipă are posibilitatea să aleagă o temă dintre cele date de profesor, prezentate la prima întâlnire. Proiectul întregii echipe va fi realizat pe parcursul semestrului și va fi încărcat de către un singur membru al proiectului în secțiunea **Evaluare** de pe pagina disciplinei, la data examenului (de semestru sau de restanță). Nota pentru proiect este aceeași pentru fiecare membru al echipei. Nota finală va diferi în funcție de activitatea la seminariile online.

Prezența la minim 2 seminarii.

Pentru restanțe, rămân valabile aceleași condiții și criterii de evaluare.

2.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	18.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 510			
	09.01.2027 ora 10:00–14:00 sala 510			
Seminare online (pe platforma Webex)	17.11.2026 ora 17:00–18:30		17.11.2026 ora 18:30–20:00	
	07.12.2026 ora 17:00–18:30		07.12.2026 ora 18:30–20:00	
	08.12.2026 ora 17:00–18:30		08.12.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	16.01.2027 Examen	31.01.2027 Examen	16.01.2027 Examen	31.01.2027 Examen



Coordonator de disciplină:	cadru didactic asociat lector univ. dr. ing. Carmen NOVAC
Statut:	obligatorie
Număr de credite:	7

3.1. Cadrul general al cursului

Cursul de față își propune să prezinte necesitatea gestionării, planificării, recrutării și selecției resurselor umane. Sunt prezentate corelațiile existente între planificare, gestionare și recrutarea angajaților având ca țintă finală selecția și integrarea acestora.

Necesitatea derularii proceselor amintite derivă din specificitatea etapei economice pe care o parcurge societatea românească în prezent. Prezent care necesită definirea unei noi realități organizaționale.

Studiile de caz sunt axate pe exemple concrete și au ca scop acomodarea celor care se specializează în Managementul Resurselor Umane cu varietatea de situații pe care o pot întâlni în diverse organizații.

Instrumentele necesare proceselor amintite, precum și metodele folosite sunt prezentate în curs, ele făcând obiectul unor eseuri specifice domeniilor de activitate analizate.

Obiectivele activităților de managementul personalului sunt prezentate detaliat corelate cu feed-back-ul necesar unor astfel de programe.

Metodele folosite în practica companiilor multinaționale și naționale sunt abordate atât teoretic cât și practic.

Bagajul de cunoștințe teoretice și practice acumulate vor permite celor care vor parcurge acest curs ocuparea unor poziții de specialiști în departamentul de Resurse Umane al companiilor românești, dar și multinaționale.

3.2. Structura cursului

Cursul 1. Noțiuni introductive. Impactul GDPR asupra managementului personalului

Cursul 2. Recrutarea și selecția

Cursul 3. Procesul de selecție

Cursul 4. Primirea și integrarea personalului nou angajat

Cursul 5. Costurile determinate de activitatea de selecție, încadrare și integrarea personalului

Cursul 6. Raport privind evaluarea candidaților pentru postul reprezentant vânzări

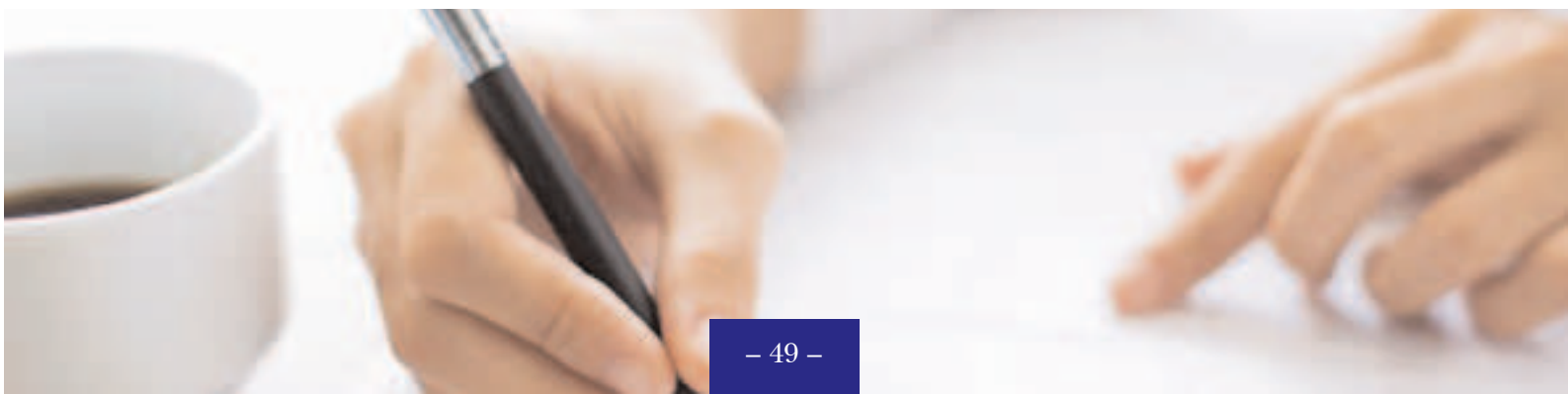
Cursul 7. Analiza postului – abordare procesuală

3.3. Bibliografie

- AGUILAR-MORALES J.E., „Procedimiento general para realizar el reclutamiento y selección de personal”, *Mexic Asociația de Psihologie Oaxaqueña A.C.*, 2007.
- ALBRECHT, MARZANN, H., *International HRM. Managing Diversity in the Workplace*. Londra, Ed. Blackweel Business, 2001.
- ARMOSTRONG, M., *Managementul resurselor umane – manual de practică*. București, Ed. Codecs. 2004.
- BILLSBERRY, JON, *Experiencing recruitment and selection*. United Kingdom, Ed. John Wiley & Sons, 2008.
- NOVAC, CARMEN, „Evoluții în domeniul managementului resurselor umane sub impactul globalizării”, *Revista română de comunicare și relații publice*, vol. 12, 2008.
- NOVAC, CARMEN, „Changements induits par la crise économique dans les fonction du management des ressources humaines en Roumanie”, *International Conference Globalization and Changing Patterns in the Public Sphere*, 2010.
- NOVAC, CARMEN, „Influences of the Financial Crisis on the Development of Strategic Human Resource Management Processes in Romania”, *Strategica. Strategic Thinking in a Changing World*, International Academic Conference, Bucharest, Romania, June 27-28, 2013.
- NOVAC, CARMEN. *Managementul personalului-Între necesitate și realitate*. București. Editura Tritonic. 2013.
- NOVAC, CARMEN. *Influența globalizării asupra managementului resurselor umane*. București. Editura Printech. 2011.
- PÂNIȘOARĂ, ION, PÂNIȘOARĂ, GEORGETA, *Managementul resurselor umane*, București, Ed. Polirom, 2016
- PITARIU HORIA D., *Proiectarea fișelor de post, evaluarea posturilor de muncă și a personalului*. București: Casa de Editură Irecson. 2003.
- PRICE, ALAN, *Human Resource Management in a Business Context*, 3rd Edition, London, Ed. Thomson Learning, 2007.
- VERBONCU, ION, *Management. Eficiență, eficacitate, performanță*, București, Ed. Universitară, 2018.
- ***, „Consilier – Managementul resurselor umane”, Editura Rentrop & Straton, 2017.

3.4. Modalitatea de evaluare

- Evaluare prin Proiect realizat în echipe de maxim 5 masteranzi (50% din notă) + Studiu de caz – rezolvat individual, în ziua examenului (50%)
- Prezență la tutoriate minim 50%.



3.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	24.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 510			
	07.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 317			
Seminare online (pe platforma Webex)	19.10.2026 ora 17:30–19:00		19.10.2026 ora 19:00–20:30	
	02.11.2026 ora 17:30–19:00		02.11.2026 ora 19:00–20:30	
	09.11.2026 ora 17:30–19:00		09.11.2026 ora 19:00–20:30	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță		Restanță	
	30.01.2027 Examen	07.02.2027 Examen	30.01.2027 Examen	07.02.2027 Examen



Coordonator de disciplină:

lector univ. dr. Camelia CRIȘAN

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

7

4.1. Cadrul general al cursului

Cursul are drept scop furnizarea unui set de cunoștințe și abilități prin care masteranzii pot ajunge la înțelegerea proceselor de recrutare și selecție într-un context organizațional. Masteranzii vor putea aplica cunoștințele dobândite în cadrul companiilor unde lucrează, abordarea fiind una pragmatică și sistematică. Metodele de învățare și formare folosite îi vor ajuta pe masteranzi să-și dezvolte acele abilități în baza cărora să poată realiza cu succes procesul de angajare în companie.

La finalul acestui curs, fiecare dintre masteranzi va fi în măsură să utilizeze un cadru conceptual de referință, va dispune de abilitățile necesare pentru elaborarea unor programe de recrutare și selecție. Totodată, masteranzii vor avea posibilitatea de a-și însuși acele cunoștințe necesare analizei diferitelor tipuri de posturi și persoane pentru determinarea candidatului optim pentru un anumit post.

4.2. Structura cursului

Unitatea 1. Introducere. Recrutarea și selecția

Unitatea 2. Testele psihometrice și folosirea lor în selecția de personal

Unitatea 3. Validitatea și fidelitatea testelor psihometrice

Unitatea 4. Interpretarea testelor psihometrice

Unitatea 5. Psihometria și procesul de recrutare în practică

Unitatea 6. Centrele de evaluare (Assessment centers)

Unitatea 7. Interviu de selecție

4.3. Bibliografie

Bagheri Rad, M., Valmohammadi, C., & Shayan, A. (2020). *An empirical investigation of the factors affecting the use of social networks in human resources recruitment*. International Journal of Public Administration, 43(6), 517-526. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1636396>

Cook, M. 2009. *Personnel Selection – Adding Value Through People*, 5th ed. Chichester: Wiley-Blackwell.

Edenborough, R. (2005). *Assessment Methods in Recruiting, Selection and Performance*. London: Kogan Page.

Evenden, R. și G. Anderson. (1992). *Making the Most of People*. Cambridge: Cambridge University Press.

Gardner, W. L., Reithel, B. J., Coglisier, C. C., Walumbwa, F. O., & Foley, R. T. (2012). Matching personality and organizational culture: Effects of recruitment strategy and the Five-

Factor Model on subjective person–organization fit. *Management Communication Quarterly*, 26(4), 585-622.

Mullins, L.J. (1996). *Management and Organisational Behaviour*. 4th Edition. London: Pitman Publishing.

Siddarth, C., & Ravimohan, R. (2020), *Factors influencing online recruitment*, *Malaya Journal of Matematik*, Vol. 5, No. 2, 3293-3294, <https://doi.org/10.26637/MJM0520/085>

Tews, J. M., Stafford, K., & Zhu, J. (2009). Beauty Revisited: The impact of attractiveness, ability, and personality in the assessment of employment suitability. *International Journal of Selection and Assessment*, 92-100.

Wood, R. și T. Payner. (1998). *Competency-Based Recruitment & Selection: A Practical Guide*. Wiley Series in Strategic HRM.

4.4. Modalitatea de evaluare

Nota finală va fi obținută pe baza a 3 teme rezolvate de masteranzi, în echipe de câte 5 persoane, pe parcursul semestrului, fiecare temă rezolvată corect având valoarea de 3 puncte. Indiferent de implicarea individuală a membrilor echipei în realizarea temelor, toți membrii echipei vor avea aceeași notă.

4.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	25.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 510			
	08.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 510			
Seminare online (pe platforma Webex)	12.11.2026 ora 18:30–20:00		12.11.2026 ora 20:00–21:30	
	19.11.2026 ora 18:30–20:00		19.11.2026 ora 20:00–21:30	
	03.12.2026 ora 18:30–20:00		03.12.2026 ora 20:00–21:30	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță	Restanță	Restanță	Restanță
	17.01.2027 Verificare	06.02.2027 Verificare	17.01.2027 Verificare	06.02.2027 Verificare



Anul II

Semestrul I

DISCIPLINE

1. Drept și legislația muncii

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat

lector univ. dr. Dragoș BREZEANU

2. HR Metrics

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat

lector univ. dr. Lavinia ȚÂNCULESCU-POPA

3. Managementul talentului în organizații

Coordonator de disciplină:

lector univ. dr. Cătălina CICEI

4. Ocuparea forței de muncă

Coordonator de disciplină:

prof. univ. dr. Valeriu FRUNZARU

5. Design thinking

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat drd. Constantin-Alexandru MARIN

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat

Statut:

lector univ. dr. Dragoș BREZEANU

Număr de credite:

obligatorie

6

1.1.

Cadrul general al cursului

Având în vedere specificul economiei de piață, creșterea și dinamica numărului agenților economici privați, complexitatea și multitudinea activităților comerciale, a implicațiilor acestora asupra relațiilor sociale de muncă, în colectivitatea de salariați, funcționari și funcționari publici, urmărim să pregătim cursanții, viitori manageri în domeniul public sau privat, ori funcționari publici sau alte tipuri de funcționari, cu principalele probleme de drept ce pot apărea în domeniul muncii, soluții posibile ale acestora și în mod deosebit în comunicarea managerului în interiorul și exteriorul sistemului ce-l conduce, în domeniul resurselor umane pentru a asigura o eficiență sporită a activității acestora în condiții de respectare a legii.

În exercitarea atribuțiilor de serviciu, managerii, angajatorii și salariații trebuie să cunoască, să respecte și să aplice în condiții de maximă eficiență Codul muncii republicat, legile specifice conexe în materie și să acționeze cu riscuri minime în soluționarea problemelor legate de: respectarea principiilor dreptului muncii, a principiilor negocierii, a contractului colectiv de muncă, a contractului individual de muncă, răspunderea angajatorului și a angajatului specifică dreptului muncii, sănătatea și securitatea în muncă, inspecția muncii, timpul de muncă, de odihnă, salarizarea, dialogul social și jurisdicția muncii.

Înșușirea și folosirea unor principii de drept privind dialogul social între autorități, sindicate, salariați, patronat, managerii în soluționarea conflictelor de muncă sub aspectul conflictelor individuale precum și conflictelor colective de muncă etc., reprezintă un alt obiectiv al cursului.

Obiective specifice ale cursului:

Cursul își propune însușirea de către masteranzi a noțiunilor de bază în domeniul dreptului și a legislației muncii în scopul aplicării corecte a Codul Muncii republicat precum și a întregii legislații aplicabile relațiilor individuale de muncă, a celor colective de muncă, analizarea corectă dar și critică a jurisprudenței instanțelor specializate în soluționarea conflictelor de muncă, a practicii Curții Constituționale precum și a Inaltei Curți de Casație și Justiție și găsirea unor soluții practice pentru specialiștii în resurse umane, practicienii ai dreptului muncii și a relațiilor industriale orientate în următoarele direcții:

- cunoașterea clauzelor contractului individual de muncă, efectele juridice ale acestora, modalității de consemnare și limitele lor;
- asigurarea și garantarea respectării clauzelor din contractul individual de muncă;
- cunoașterea obligației de informare înainte și în timpul derulării contractului individual de muncă și a sancțiunii nerespectării acesteia;

- limitele executării contractului individual de muncă, conflicte specifice și soluții controversate din practica judiciară;
- cazurile de modificare și suspendare a contractului individual de muncă;
- cunoașterea instituției concedierii și modalităților de sancționare a concedierilor nelegale;
- cunoașterea de aspecte actuale ale timpului de muncă, timpului de odihnă și ale salarizării;
- mijloace, metode de dialog social, în prevenirea și soluționarea conflictelor de muncă;
- cunoașterea problemelor ce apar ca urmare a nereglementării Contractului colectiv de muncă unic la nivel național;
- cunoașterea problemelor actuale specifice jurisdicției muncii.

1.2. Structura cursului

- I. Dreptul muncii ca ramură de drept. Noțiuni generale
- II. Contractul individual de muncă
- III. Timpul de muncă și timpul de odihnă
- IV. Salarizarea
- V. Sănătatea și securitatea în muncă
- VI. Răspunderea juridică
- VII. Dialogul social
- VIII. Conflictele de muncă
- IX. Jurisdicția muncii
- X. Dreptul securității sociale

1.3. Bibliografie

- Alexandru Athanasiu, Ana-Maria Vlăsceanu, *Dreptul muncii*, Note de curs, Editura C. H. Beck, București, 2017.
- Luminița Dima, *Dreptul Muncii*, Editura C. H. Beck, București, 2017.
- Ion Traian Ștefănescu, *Tratat teoretic și practic de drept al muncii*, Ediția a IV-a revăzută și adăugită, Editura Universul Juridic, București, 2017.
- Raluca Dimitriu, *Dreptul Muncii. Anxietăți ale prezentului*, Editura Rentrop & Straton, București, 2016.
- Ion Traian Ștefănescu (coordonator), *Dicționar de dreptul muncii*, Editura Universul Juridic, București, 2014.
- Ion Traian Ștefănescu, *In memoriam*, Editura Universul Juridic, București, 2022.
- Brîndușa Vartolomei, *Dreptul Muncii. Curs Universitar*, Editura Universul Juridic, București, 2016.
- Dan Top, *Tratat de dreptul muncii. Doctrina și jurisprudența*, Ediția a IV-a revăzută și adăugită, Editura Universul Juridic, București, 2022.
- Alexandru Ticlea, *Tratat de dreptul muncii*, Editura Universul Juridic, Ediția a X-a, București, 2016.
- Alexandru Ticlea, Adelina Duțu, *Jurisdicția raporturilor de muncă. Legislație, doctrină și jurisprudență*, Editura Universul Juridic, București, 2022.
- Dragoș Brezeanu, *Regimul juridic al nulității în raporturile de muncă*, C.H. Beck, București, 2017.
- Mihaela-Emilia Marica, *Contracte de muncă atipice*, Editura Universul Juridic, București, 2019.

- Răzvan Anghel (coordonator), *Sănătatea și securitatea în muncă – Abordarea multidisciplinară*, C.H. Beck, București, 2019.
- Valerică Dabu, *Etica și dreptul comunicării*, Editura Comunicare.ro, C.D. București, 2012.
- Valerică Dabu, *Răspunderea juridică a funcționarului public*, Ed. Global Lex, București, 2000.
- Valerică Dabu, *Drept constituțional al instituției politice*, Ed. SNSPA, București, 2001.
- Valerică Dabu, *Dreptul comunicării sociale*, Editura Comunicare.ro, București, 2001.
- Verginia Vedinas, *Codul administrativ adnotat*, Ediția a III-a, Editura Universul Juridic, București, 2021.
- Verginia Vedinas, *Codul administrativ comentat*, Editura Universul Juridic, București, Vol. I, 2022, Vol. II, 2023.
- Dana Apostol Tofan, *Codul administrativ. Comentariu pe articole*, Vol. I (partea I–II/art. 1–74), Editura C.H. Beck, București, 2023.
- Ion Rebeca, *Legea Pensilor comentată și adnotată*, Editura Hamangiu, București, 2019.
- Alexandru AthanasIU, Magda Volonciu, Luminița Dima, Oana Cazan, *Codul muncii. Comentariu pe articole*, Vol. I, Art. 1–107, Editura C.H. Beck, București, 2007.
- Alexandru AthanasIU, Magda Volonciu, Luminița Dima, Oana Cazan, *Codul muncii. Comentariu pe articole*, Vol. II, Art. 108–298, Editura C.H. Beck, București, 2011.
- Ioan Garbulet, *Tratat privind răspunderea disciplinară a magistraților*, Editura Universul Juridic, București, 2020.
- Alexandru AthanasIU, *Codul muncii. Comentariu pe articole*, Actualizare la vol. I–II, C.H. Beck, București, 2012.
- Ion Traian Ștefănescu (coordonator), *Codul Muncii și Legea dialogului social. Comentarii și explicații*, Editura Universul Juridic, București, 2017.
- Costel Gilca, *Codul muncii comentat și adnotat*, Vol. I și II, Editura Rosetti, 2022.
- Marius Catalin Predut, *Codul muncii comentat*, Ediția a III-a completată și revizuită, Universul Juridic, București, 2022.
- Dragoș Brezeanu, *Codul Muncii, ediție îngrijită și adnotată*, Editura Morosan, 2022.
- Alexandru AthanasIU, *Contractul de muncă și perioada de probă*, Editura C.H. Beck, București, 2023.
- Ana Maria Vlasceanu, Madalina Ani Iordache, *Munca la distanță, expresie a flexibilizării raportului de muncă*, Editura C.H. Beck, București, 2023.
- Andreea Miclea, *Concedierea disciplinară, de la teorie la practică*, Editura Rosetti, 2021.
- Razvan Vasiliu, Andreea Miclea, *Cercetarea disciplinară – aspecte practice și teoretice*, Editura Rosetti, 2021.
- Oana Cristina Niemesch, *Discriminarea în raporturile de muncă. Practică judiciară. Norme procedurale*, Editura Universul Juridic, București, 2020.
- Oana Cristina Niemesch, *Hărțuirea în raporturile de muncă. Practică judiciară. Norme procedurale*, Editura Universul Juridic, București, 2020.
- Dragoș Călin, *Mobbingul. Hărțuirea la locul de muncă. Culegere de jurisprudență*, Editura Universitară, București, 2019.
- Florentina Gabriela Rotaru, *Concedierea din motive care nu țin de persoana salariatului*, Editura Universul Juridic, București, 2017.
- Luminița Dima, *Restructurarea întreprinderii. Concedieri individuale și concedieri colective*, Editura C.H. Beck, București, 2018.

- Elena Daniela Bogatu, Maria Violeta Duca, *Concedierea colectivă*, Editura Universul Juridic, București, 2018.
- Carmen Georgiana Comșa, Petronele Iulia Nițu, *Răspunderea disciplinară a salariaților*, Editura Universul Juridic, București, 2017.
- Romeo Glodeanu, *Răspunderea patrimonială a salariaților și angajatorilor în jurisprudența Curții de Apel București 2013–2016*, Editura Universul Juridic, București, 2017.
- Lucia Uta, *Daunele morale în contencios administrativ, în litigii cu profesioniști, de muncă și de asigurări sociale. Practică judiciară*, Editura Hamangiu, București, 2017.
- Dragoș Brezeanu, „Curierul Judiciar”, Nr. 1/2020. *Revista de actualitate juridică*.
- Dragoș Brezeanu, *Concedierea pentru necorespondență profesională efectuată cu respectarea condițiilor de fond și de formă ale deciziei de concediere*, Editura C.H. Beck, București, 2020.

Legislație

- Codul muncii republicat – Legea nr. 53/2003 cu modificările și completările ulterioare)
- Legea Nr. 147/2012; Legea Nr. 76/2012; Legea Nr. 187/2012 Legea Nr. 2/2013; Legea Nr. 255/2013; Legea Nr. 77/2014; Legea Nr. 12/2015; Legea Nr. 97/2015; Legea Nr. 57/2016; Legea Nr. 176/2016; Legea Nr. 220/2016; OUG NR. 1/2017; OUG 53/2017; Legea Nr. 64/2018; Legea Nr. 88/2018; Legea Nr. 127/2018; OUG Nr. 96/2018; OUG Nr. 26/2018, Legea Nr. 93/2019; Legea Nr. 153/2019; OUG Nr. 68/2019, Legea Nr. 37/2020, Legea Nr. 85/2020, Legea Nr. 151/2020, Legea Nr. 213/2020, Legea Nr. 298/2020, OUG Nr. 36/2021, OUG Nr. 37/2021; Legea Nr. 138/2021; Legea Nr. 208/2021; OUG Nr. 117/2021; Legea Nr. 269/2021; OUG Nr. 130/2021; OUG Nr. 142/2021; Legea Nr. 140/2022; Legea Nr. 144/2022; Legea Nr. 275/2022 privind respingerea OUG nr. 37/2021, Legea Nr. 283/2022; Legea Nr. 26/2023; Legea Nr. 52/2023; OUG Nr. 42/2023; Legea Nr. 140/2023; Legea Nr. 241/2023; OUG NR. 42/2023.
- Constituția României
- Legea Nr. 367/2023 a dialogului social cu modificările ulterioare.
- Legea Nr. 176//2018 privind internshipul.
- Ordin al ministrului muncii și solidarității sociale Nr. 2.171/09.12.2022 pentru aprobarea modelului-cadru al contractului individual de muncă, publicat în M. Of. Nr. 1180 din 9 decembrie 2022.
- Legea Nr. 81/2018 privind reglementarea activității de telemuncă – modificată prin O.U.G. Nr. 192/2020.
- Legea Nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse între femei și bărbați (extras) modificată prin Legea Nr. 167/2020.
- O.G. Nr. 137/2000 (extras) privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare modificata prin Legea Nr. 167/2020.
- Legea Nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap, republicată (extras).
- HG Nr. 905/2017 privind registrul general de evidență a salariaților (extras).
- O.U.G. Nr. 96/2003 privind protecția maternității la locurile de muncă (extras).
- HG Nr. 935/2019 pentru stabilirea salariului de bază minim brut pe țară garantat în plată.
- Legea Nr. 67/2006 privind protecția drepturilor salariaților în cazul transferului întreprinderii, al unității sau al unor părți ale acestora.

Legea Nr. 52 din 15 aprilie 2011 privind exercitarea unor activități cu caracter ocazional desfășurate de zilieri.

Legea Nr. 279/2005 din 5 octombrie 2005 republicată privind ucenicia la locul de muncă; Legea Nr. 19/2020 privind acordarea unor zile libere părinților pentru supravegherea copiilor, în situația închiderii temporare a unităților de învățământ.

HG. Nr. 217/2020 pentru aplicarea prevederilor Legii nr. 19/2020 privind acordarea unor zile libere părinților pentru supravegherea copiilor, în situația închiderii temporare a unităților de învățământ.

1.4. Modalitatea de evaluare

Examinarea finală de curs constă în realizarea unui referat cu temă la alegere, referat care trebuie să aibă cel puțin 15 pagini și maxim 20 de pagini, să fie întocmit pe baza unei bibliografii suficiente, cu contribuții personale; referatul va fi încărcat de studenți pe platforma online, până la data prevăzută în orarul sesiunii.

1.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	17.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 317			
	01.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 509			
Seminare online (pe platforma Webex)	16.10.2026 ora 17:00–18:30		16.10.2026 ora 18:30–20:00	
	19.10.2026 ora 17:00–18:00		19.10.2026 ora 18:30–20:00	
	03.11.2026 ora 17:00–18:30		03.11.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	16.01.2027 Verificare	31.01.2027 Verificare	16.01.2027 Verificare	31.01.2027 Verificare

Coordonator de disciplină:	cadru didactic asociat lector univ. dr. Lavinia ȚÂNCULESCU-POPA
Statut:	obligatorie
Număr de credite:	7

2.1. Cadrul general al cursului

Cursul este o introducere în evaluarea impactului material (de ex. monetar) a fenomenelor organizaționale și țintește doar la familiarizarea studentului cu domeniul. Cursul își propune descrierea principalelor categorii de indicatori de performanță corelați cu acțiuni din partea capitalul uman, ce pot fi cuantificați și transpuși în măsuri monetare, precum și tipurile de intervenție posibile pentru eficientizarea acestor indicatori de performanță, respectiv a performanței organizaționale, generate de oameni, în ansamblu.

Sunt descrise în detaliu patru categorii de indicatori de performanță și impactul acestora asupra diverselor arii operaționale dintr-o organizație, respectiv: 1) Indicatori aflați în directă relație cu organizația și operațiunile din cadrul organizației; 2) Indicatori care se referă la funcțiunea de resurse umane și la angajații din cadrul acestei arii; 3) Indicatori ce descriu practicile legate de compensații și beneficii în cadrul organizației și 4) Indicatori aflați în relație cu practicile legate de atragere, angajare, retenție și separare a forței de muncă.

În mod intenționat cursul este gândit a fi desfășurat în sistem modular, tocmai pentru a putea permite desfășurarea compactă (în aceeași sesiune) unor simulări ce țin de identificarea, calculul, îmbunătățirea și implementarea întreg demersului diagnostic în organizație.

Obiectivele cursului

În urma parcurgerii acestui curs, un student trebuie să poată opera cu teoriile, conceptele și modelele relevante ale domeniului măsurării prin intermediul indicatorilor a performanței organizației; să poată înțelege și recunoaște în practică și literatură tipurile de indicatori de performanță corelați cu capitalul uman; să poată folosi în mod critic cunoștințele însușite; să poată identifica cei mai optimi indicatori de performanță pentru realizarea măsurării eficienței organizaționale în funcție de tipul de organizație și de procesele și activitățile specifice vizate în măsurare; să poată calcula, pe baza unor formule învățate, valoarea anumitor indicatori de performanță ai capitalului uman; să poată identifica zonele optime de implementare a schimbărilor în vedere îmbunătățirii performanței organizaționale; să poată formula soluții de implementare care sunt atât realiste cât și cost-eficiente în raport cu realitatea organizațională evaluată.



2.2. Structura cursului

1. Introducere în conceptul de evaluare monetară a performanței organizaționale
2. Indicatori de performanță corelați cu capitalul uman
3. Măsurarea performanței organizației și operațiunilor în raport cu capitalul uman
4. Indicatori ce țin de funcțiunea de resurse umane
5. Indicatori ce descriu practicile legate de compensații și beneficii
6. Indicatori ce descriu atragerea, angajarea, retenția și separarea forței de muncă
7. Tipuri de intervenții organizaționale în vederea îmbunătățirii performanței generate de capitalul uman

2.3. Bibliografie

- Cascio, Wayne; Boudreau, John (2008) *Investing in People: Financial Impact of Human Resource Initiatives*, Pearson Education.
- Durai D., S., Rudhramoorthy, K., & Sarkar, S. (2019). HR metrics and workforce analytics: it is a journey, not a destination. *Human Resource Management International Digest*, 27(1), 4-6
- Elkeles, Tamar; Phillips, Patti; Phillips, Jack (2015) ROI calculations for Technology-Based Learning. *Talent Development*, pp. 42-47.
- Fink, A. A., & Sturman, M. C. (2017). HR metrics and talent analytics. *The Oxford handbook of talent management*, 375-390.
- Fitz-enz, Jac (2009) *The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance* (2nd Edition), Amacom, NY.
- Fitz-enz, Jac, Barbara Davison (2002) *How to Measure Human Resource Management* (3rd Edition) – McGraw Hill, NY
- Harrison, Michael; Shirom, Arie (1999) *Organizational Diagnosis and Assessment: Bridging Theory and Practice* (1st Edition), Sage Publications
- Lockwood, Nancy (2010) Measuring ROI for diversity management – Case histories from a report from the Society of Human Resource Management (SHRM). *The Diversity Factor*, 18 (3), 3rd chapter.

2.4. Modalitatea de evaluare

Evaluarea pe parcurs are o pondere de 20% din nota finală și se bazează pe o lucrare științifică (LUCRAREA 1).

Lucrarea științifică (LUCRAREA 1) va fi realizată de fiecare student pe o temă "personalizată" – fiecare student va alege o temă dintr-o listă de teme propuse aflate în corelație cu tematica abordată la curs. Lucrarea va trebui predată până la data susținerii examenului, prin email.

Temele pe care poate fi elaborată LUCRAREA 1 sunt date mai jos:

- Absenteismul – antecedente, efecte și calculul acestui indicator.
- Diferențe între intenția de plecare și fluctuația de personal – implicații monetare.
- Productivitatea angajaților – măsuri de prevenire a diminuării și sugestii de creștere a acestui indicator.
- Eficiența capitalului uman aflată în legătură cu indicatorii legați de învățare și dezvoltare – implicații pentru organizații.

- Implicații organizaționale (cel puțin monetare) privitoare la dimensiunea numărului de subordonați direct (span of control).
- Rentabilitatea angajaților – măsurare și implicații organizaționale.
- Măsurări recente în organizații (măsurarea diversității, a învățării prin platforme electronice etc.).

Lucrarea științifică (LUCRAREA 1) va trebui să respecte standardele unei lucrări științifice teoretice (fără cercetare empirică), adică să ofere o parte de documentare a conceptelor și apoi o luare de poziție personală pro sau contra opiniei exprimate în titlu. Este critică descrierea mecanismului prin care fenomenul se produce. Este încurajată reprezentarea vizuală a mecanismului și documentarea lui în toți pașii. Este încurajată dezvoltarea și prezentarea unui design de cercetare empirică, care ar putea testa riguros ipoteza astfel avansată.

Se evaluează, de asemenea, calitatea documentării, calitatea argumentării, relevanța propunerilor și forma de redactare. Este obligatorie aderența la stilul de redactare APA și utilizarea diacriticelor. Lucrările cu vicii de formă sunt respinse automat (așadar se impune formatarea în stil APA și editarea cu diacritice!).

Lucrarea se punctează în termeni de documentare, putere a argumentului și formă de redactare. Lucrarea va avea între 5 – 7 pagini (aproximativ 2000 caractere, cu spații /pagină = 10000 – 14000 caractere) și un apart critic format din cel puțin 5 surse bibliografice pe subiectul temei (dintre care minimum 3 articole din jurnale științifice, cu data de apariție după anul 2000). Aceste articole pot fi identificate accesând baze de date precum PsycInfo; ebsco; J-STOR.

Lucrarea va fi verificată anti-plagiat și, în caz de identificare a unui procent mai scăzut de 70% originalitate (respectiv 30% plagiat), întregul examen va fi notat cu 1. Nu se consideră plagiat pasajele semnalizate ca citat și pentru care este precizată sursa. Este obligatorie includerea aparatului critic (bibliografiei utilizate).

Lucrările vor fi salvate în format .doc sau .docx, vor avea ca denumire numele și prenumele studentului și referința L1. (Exemplu: Popescu_Ioana_L1), Lucrările vor fi trimise către responsabilul de an, care va preda, prin email, o arhivă de tip .zip, către profesor, arhivă ce va conține toate lucrările primite de la colegi, până în ultima vineri dinaintea datei susținerii examenului. Arhiva se va primi până în respectiva vineri, ora 19:00.

Răspunsurile la examen (evaluarea finală, în sală, scrisă) – 70%

Evaluarea finală se va baza pe un examen scris, care va dura 2 ore (10 minute introducerea în examen și instrucțiunile și 110 minute – timpul efectiv de lucru) și va consta din analiza unui studiu de caz. Studiul de caz prezintă situația reală a unei companii, în cazul căreia s-au calculat mai mulți indicatori de performanță pentru care studenții vor primi rezultatele.

Sarcina de lucru va fi ca fiecare dintre studenți să calculeze o serie de indicatori pentru care vor fi primit mod de calcul și manieră de interpretare corelată în timpul cursului.

De asemenea, studenților li se va cere să prezinte punctul personal de vedere cu privire la situația curentă a companiei unde a fost derulată măsurarea, posibile explicații pentru situația curentă și aspecte de natură predictivă cu privire la modul în care situația curentă s-ar putea îmbunătăți odată adoptate o serie de soluții, care vor fi, de asemenea, prezentate de studenți, în cadrul răspunsului lor.

Condiții de participare la examenul final: depunerea Lucrării 1 din cadrul evaluării parțiale în termenul comunicat și obținerea a cel puțin notei 5 pentru această lucrare.

Materiale necesare pentru participarea la examenul final, on-line: calculator de birou, lupă (dacă capacitatea vizuală a studentului nu este foarte bună – sunt multe cifre și mulți indicatori prezentați în foaia de examen), markere cu diverse culori (ideal, stop lights).

Criterii de evaluare. Să cunoască diversele abordări, paradigme și teorii relevante în tratarea oricărei teme a disciplinei. Să poată calcula, analiza, compara și interpreta diferenții indicatori de măsurare a performanței capitalului uman pe care disciplina i-a prezentat. Să opereze cu instrumentele și metodele de analiză specifice măsurării performanței capitalului uman din cadrul organizației, astfel încât să poată formula un set de măsuri realiste și cost-eficiente ce pot fi implementate în organizație pentru îmbunătățirea situației actuale a acesteia. Să operaționalizeze cadrul teoretic prezentat și discutat la curs și la lucrările practice de seminar.

Se acordă, pe lângă 20% (Lucrarea L1) și 70% (evaluarea finală, scrisă) și un punct din oficiu.

2.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	06.12.2026 ora 10:00–14:00 sala 317			
	12.12.2026 ora 13:00–17:00 sala 317			
Seminare online (pe platforma Webex)	27.11.2026 ora 18:30–20:00		27.11.2026 ora 20:00–21:30	
	11.12.2026 ora 18:30–20:00		11.12.2026 ora 20:00–21:30	
	08.01.2027 ora 18:30–20:00		08.01.2027 ora 20:00–21:30	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță		Restanță	
	23.01.2027 sala 509 ora 10:00 gr. 1 și gr. 2 Examen	05.02.2027 sala 510 ora 16:00 gr. 1 și gr. 2 Examen	23.01.2027 sala 509 ora 10:00 gr. 1 și gr. 2 Examen	05.02.2027 sala 510 ora 16:00 gr. 1 și gr. 2 Examen

Coordonator de disciplină: lector univ. dr. Cătălina CICEI

Statut: obligatorie

Număr de credite: 6

3.1. Cadrul general al cursului

Managementul talentului (*Talent Management*), ca process integrat, care se referă la activități de identificare și dezvoltarea angajaților cu potențial înalt sau competențe critice, presupune, pentru organizații, o armonizare a eforturilor tactice de resurse umane. Cursul de față pornește de la conceptualizarea și evaluarea riguroasă a talentului. Punctul central îl constituie constructul de „competență”, tratat la nivel de măsurare comportamentală și psihologică, iar apoi analizat în cadrul diferitelor procese de resurse umane, precum selecția, dezvoltarea, planificarea succesiunii și dezvoltarea carierei.

Obiectivele cursului

Cursul își propune atât furnizarea unui cadru theoretic și conceptual solid privind managementul talentului, dar, mai ales, dezvoltarea deprinderii de „gândire critică”, evident aplicată în context profesional. Utilizarea gândirii profesionale critice este, de altfel, obiectivul principal al cursului, având scopul de a forma studenții ca viitori practicieni care operează pe bază de dovezi științifice (*evidence-based practitioner*).

3.2. Structura cursului

Partea I. Managementul Talentului: o perspectivă integrată

Capitolul 1. Introducere în managementul talentului

Capitolul 2. Talentul și identificarea talentului

Partea II. Modele de performanță: aptitudinile și competențele

Capitolul 1. Aptitudinile

Capitolul 2. Competențele și cadrele de competențe

Partea III. Metode în evaluarea comportamentală

Capitolul 1. Interviu comportamental

Capitolul 2. Observația comportamentală și centrele de evaluare

Partea IV. Procese în managementul talentelor

Capitolul 1. Selecția talentului

Capitolul 2. Dezvoltarea talentului

Capitolul 3. Dezvoltarea carierei

- American Educational Research Association [AERA], American Psychological Association [APA], & National Council on Measurement in Education [NCME] (2014). *Standards for Educational and Psychological Testing*. Washington, DC: AERA. (Chapter 2, pp. 33-48).
- American Educational Research Association [AERA], American Psychological Association [APA], & National Council on Measurement in Education [NCME] (2014). *Standards for Educational and Psychological Testing*. Washington, DC: AERA. (Chapter 1, pp. 11-32).
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Judge, T. A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millenium: What do we know and where do we go next? *Personality and Performance*, 9, 9-30.
- Bartram, D. (2005). The Great Eight Competencies: A Criterion-Centric Approach to Validation. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1185-1203.
- Blass, E. (2009). Defining Talent. In E. Blass (Ed.). *Talent Management: Cases and Commentary* (pp. 24-36). London: Palgrave Macmillan.
- Blass, E. (2009). Introduction. In E. Blass (Ed.). *Talent Management: Cases and Commentary* (pp. 1-7). London: Palgrave Macmillan.
- Bracken, D. W., Timmreck, C. W., & Church, A. H. (2001). *Handbook of Multisource Feedback*. San Francisco: Jossey-Bass. (Chapter 1, Introduction: A multisource feedback process model, pp. 3-14).
- Brown, P., & Hesketh, A. (2014). *The Mismanagement of Talent*. Oxford: Oxford University Press. (Chapter 4: The War for Talent, pp. 65-90).
- Fleishman, E. A. (1975). *Towards a taxonomy of human performance*. *American Psychologist*, December, 1127-1149.
- Harris, M. M., & Schaubroeck, J. (1988). A Meta-Analysis of Self-Supervisor, Self-Peer and Peer-Supervisor ratings. *Personnel Psychology*, 41, 43-62.
- International Task Force on Assessment Center Guidelines. (2009). Guidelines and Ethical Considerations for Assessment Center Operations. *International Journal of Selection and Assessment*, 17, 243-253.
- Kinley, N., & Ben-Hur, S. (2013). Talent intelligence: *What you need to know to identify and measure talent*. San Francisco: Jossey-Bass. (Chapter 8, Sourcing the expertise you need, pp. 173-196).
- Levashina, J., Hartwell, C. J., Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2013). The structured employment interview: Narrative and quantitative review of the research literature. *Personnel Psychology*, 67, 241-293.
- McClelland, D. (1973). Testing for Competence Rather than for Intelligence. *American Psychologist*, February, 1-14.
- Ones, D. S., Viswesvaran, C., Dilchert, S. (2005). Personality at Work: Raising Awareness and Correcting Misconceptions. *Human Performance*, 18, 389-404.
- Phillips, J. J., & Edwards, L. A. (2011). Developing your workforce: Measurement makes a difference. In L. A. Berger. & D. R., Berger. (Eds.). *The talent management handbook* (Second Edition) (pp. 194-204). New York: McGraw Hill.
- Ree, M. J., & Carretta, T. R. (2002). g2K. *Human Performance*, 15, 3-23.
- Rothwell, W. J. (2010). *Effective succession planning*. New York: AMACOM. (Chapter 12, Integrating recruitment and succession, pp. 287-297).

- Rothwell, W. J. (2010). Effective succession planning. New York: AMACOM. (Chapter 1, What is succession planning and management, pp. 3-41).
- Salgado, J. F. & Moscoso, S. (2010). Comprehensive meta-analysis of the construct validity of the employment interview. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 299-324.
- Sanghi, S. (2007). *The Handbook of Competency Mapping: Understanding, Designing, and Implementing Competency Models in Organizations* (Second Edition). New Delhi: Sage. (Chapter 8: Generic Competency Dictionary, pp. 153-163).
- Schmidt, F. L. & Hunter, J. E. (1998). The Validity and Utility of Selection Measures in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings. *Psychological Bulletin*, 124, 262-274.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: Wiley. (Chapter 1: Introduction, pp. 1-15).
- Sternberg, R. J., & Kaufman, J. C. (1998). Human Abilities. *Annual Review of Psychology*, 49, 479-502.
- Tett, R. P., Jackson, D. N., Rothstein, M., & Reddon, J. R. (1999). Meta-Analysis of Bidirectional Relation in Personality-Job Performance Research. *Human Performance*, 12, 1-29.
- Thornton, G. C., & Rupp, D. E. (2006). *Assessment Centers in Human Resource Management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. (Chapter 10, Varieties of validity evidence for assessment centers, pp. 217-265).
- Thornton, G. C., & Rupp, D. E. (2006). *Assessment Centers in Human Resource Management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. (Chapter 3, Basic requirements of an assessment center, pp. 37-56).

3.4. Modalitatea de evaluare

Evaluare pe parcurs: proiect de echipă care constă în rezolvarea uneia dintre cele trei aplicații aferente celor trei seminare online, prezentarea acestuia în seminarul aferent (**50% din nota finală**).

Temele pentru aplicații și cerințele (privind structura, rezolvarea, formatul, redactarea conform standardelor APA, respectiv prezentarea) vor fi postate pe pagina de Google Classroom a disciplinei, studenții trebuind să se organizeze în echipe de 4-5 persoane și să posteze componența echipei și tema aleasă până în data de 15 noiembrie. Proiectul se susține în seminarul alocat temei, fiind necesară prezența întregii echipe.

Evaluare finală: examen susținut în sală cu itemi închiși și un item deschis (**50% din nota finală**). Pentru a promova disciplina, studenții trebuie prezinte proiectul de echipă, să fie prezenți la minim unul dintre cele trei seminare online și să obțină nota 5 la ambele probe. Pentru restanță și reexaminare, se va preda și prezenta un proiect individual aferent uneia dintre cele trei aplicații online, respectiv se va susține examenul scris.

3.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	05.12.2026 ora 10:00–14:00 sala 510			
	09.01.2027 ora 10:00–14:00 sala 509			
Seminare online (pe platforma Webex)	09.12.2026 ora 18:30–20:00		09.12.2026 ora 20:00–21:30	
	16.12.2026 ora 18:30–20:00		16.12.2026 ora 20:00–21:30	
	13.01.2027 ora 18:30–20:00		13.01.2027 ora 20:00–21:30	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță		Restanță	
	17.01.2027 sala 510 ora 10:00 Examen	29.01.2027 sala 510 ora 19:00 Examen	17.01.2027 sala 510 ora 10:00 Examen	29.01.2027 sala 510 ora 19:00 Examen



Coordonator de disciplină:

prof. univ. dr. Valeriu FRUNZARU

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

6

4.1. Cadrul general al cursului

Acest curs abordează problematica ocupării forței de muncă din perspectiva sociologiei muncii, a politicilor sociale și a strategiilor privind piața muncii la nivelul Uniunii Europene (UE), în condițiile în care, după 1 ianuarie 2007, piața forței de muncă din România devine parte a pieței forței de muncă a UE. Luând în considerare aspectele teoretice, politicile din domeniu și datele statistice furnizate de instituții ca Eurostat sau Institutul Național de Statistică din România, participanții la acest curs își vor construi o imagine de ansamblu a ocupării forței de muncă atât la nivel național cât și la nivel internațional. De asemenea, motivația acestui curs vine din faptul că specialiștii în resurse umane trebuie să privească nu doar piața forței de muncă din România, ci și să-și lărgască orizontul la piața forței de muncă a UE. Prin urmare, este prezentată, printre altele, politica ocupării forței de muncă a UE și situația ocupării forței de muncă în UE, punând accent pe realitatea românească în context european. Cursul are două părți. În prima parte, preponderent teoretică, se face distincția dintre muncă și ocupare, se prezintă relația dintre ocuparea forței de muncă și statul bunăstării și sunt prezentate abordările sociologice clasice asupra muncii. În partea a doua, sunt prezentate strategia și obiectivele UE și ale României privind ocuparea forței de muncă în strânsă legătură cu datele statistice.

4.2. Structura cursului

1. Muncă și ocupare. Delimitări conceptuale
2. Ocuparea forței de muncă și statul bunăstării
3. Abordări sociologice clasice asupra muncii: Karl Marx, Emile Durkheim, Max Weber
4. Politica UE cu privire la ocuparea forței de muncă. Direcții generale
5. Strategia Europeană de Ocupare. Abordare din perspectiva ciclului de viață
6. Strategia Europeană de Ocupare. Egalitatea de gen
7. Migrația forței de muncă în UE. România în context european

4.3. Bibliografie

Fiecare capitol începe cu prezentarea principalelor concepte, a obiectivului general și a obiectivelor specifice. La sfârșitul fiecărui capitol se găsesc întrebări recapitulative și o bibliografie minimă recomandată pentru tema respectivă. La sfârșitul cursului există o bibliografie extinsă cu privire la toate temele.

4.4. Modalitatea de evaluare

Test grilă.

4.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	07.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 510			
	14.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 510			
Seminare online (pe platforma Webex)	13.10.2026 ora 17:00–18:30		13.10.2026 ora 18:30–20:00	
	20.10.2026 ora 17:00–18:30		20.10.2026 ora 18:30–20:00	
	27.10.2026 ora 17:00–18:30		27.10.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță		Restanță	
	30.01.2027 sala 510 ora 11:00 Examen	07.02.2027 sala 510 ora 11:00 Examen	30.01.2027 sala 510 ora 11:00 Examen	07.02.2027 sala 510 ora 11:00 Examen



Coordonator de disciplină:	cadru didactic asociat drd. Constantin-Alexandru MARIN
Statut:	obligatorie
Număr de credite:	5

5.1. Cadrul general al cursului

Nevoia pentru inovare este din ce în ce mai mare în rândul organizațiilor, publice sau private, care trebuie să soluționeze probleme și să performeze într-un mediu în continuă schimbare și cu o multitudine de cerințe din partea stakeholderilor. De aceea organizațiile trebuie să identifice și să aplice noi metodologii pentru a-și inova procesele, produsele și serviciile și a oferi experiențe specifice utilizatorilor. Abordarea de design thinking (gândire de tip design) oferă un cadru integrator care pune împreună modelele de gândire creativă și analitică, suplimentate de un proces și un set de tehnici și instrumente, și ca urmare poate contribui la crearea acestor tipuri de experiență pentru clienți/utilizatori. Dacă este bine aplicată, metoda design thinking contribuie la procese de decizie mai flexibile, reduce riscurile de a duplica eforturile, duce la evitarea inconsistențelor și crește capacitatea inovativă a organizațiilor. Fiind un proces centrat pe om și nevoile sale, pune descoperirea nevoilor tacite sau subtil nuanțate în centrul procesului inovativ. Design thinking recunoaște valoarea oamenilor motivați și a proceselor creative și de aceea accentuează nevoia de a regândi designul organizațional pentru a facilita contribuția oamenilor la procese și colaborarea dintre diversele funcțiuni. Aceasta înseamnă că oamenii sunt elementele care împing și pun presiune pe alte componente organizaționale (ca de exemplu strategia, structurile, procesele, tehnologiile) pentru realizarea inovațiilor. În acest curs ne vom concentra pe explicarea procesului de design thinking și pe aplicarea acestuia în organizații pentru a genera noi procese sau servicii, care vor contribui la eficiență, performanță și inovare.

5.2. Structura cursului

1. Ce este design thinking și cum funcționează – teorii și modele
2. Fazele design thinking explicate
3. Cum și de ce funcționează design thinking
4. Căi pentru a introduce și conduce procesele de inovare prin design thinking în organizații
5. Roluri în design thinking - catalizatorii de inovare
6. Metode ale fazei de empatizare
7. Metode ale fazei de definire
8. Metode ale fazei de idee
9. Principii pentru prototipare și testare - iterația
10. Inovare, managementul cunoașterii și design thinking

- Badke-Schaub, P. N.F.M. Roozenburg and C. Cardoso, (2010). Design thinking: a paradigm on its way from dilution to meaninglessness, *Proceedings of the 8th Design Thinking Research Symposium*, University of Technology, Sydney, pp. 39-49.
- Bill and Melinda Gates Foundation, n.d. available at <https://www.gatesfoundation.org/What-We-Do/Global-Development/Global-Libraries>, viewed on December 2nd, 2017.
- Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*, (June), 85–92.
- Brown, T (2019). *Change by Design*. Harper Business: kindle edition
- Buijs, J. (2003). Modeling product innovation processes, from linear logic to circular chaos, *Creativity and Innovation Management*, 12(2), 76-93.
- Crișan, C.& C. Căldărușă. 2017. Design Thinking: What it is and how it works. A case study on Romanian libraries, *Euromentor*, vol VIII (4), pp. 181-194.
- Cross, N. (2004). Expertise in design: An overview. *Design Studies*, 2004, 25(5), p.427-441.
- Cross, N. (2024). *Designerly ways of knowing and thinking*. Springer, UK.
- d.school (2010). *Bootcamp Bootleg*, Stanford University, available at: <https://dschool.stanford.edu/resources/the-bootcamp-bootleg>, viewed in December 2nd, 2017.
- Diderich, C. (2025). *Design thinking for strategy: Innovating towards competitive advantage*. Springer, Switzerland
- Elsner, C., Brückner, M., Paetzold, K. & Wölfel, C. (2021). Critique of Design Thinking in Organizations: Strongholds and Shortcomings of the Making Paradigm. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*, 7(4), pp. 567-592.
- Glen, R., Suci, C. & Baughn, C. (2020). Design thinking for innovation. Composition, consequence, and contingency. *Journal of Business Research*, 118, pp. 250-261.
- Graff, D., Clark, M. A., Li, D., & Xia, L. (2026). *Design thinking with artificial intelligence: Practical tools for business innovation*. Palgrave Macmillan, Switzerland.
- Gutiérrez, E., Sánchez, E. & Ramos, J. (2023). Revealing product innovation practitioners' perspectives on design thinking: An exploratory research using Q-sort methodology. *Technology in Society*, 74, 102266.
- Hatchuel, A. & Weill, B. (2003). A New Approach of Innovative Design: An Introduction to C-K Theory. *International Conference of Engineering Design*, Stockholm, Sweden.
- Johansson-Sköglberg, U., Woodilla, J. & Cetinkaya, M. (2019). The Shortcomings of Design Thinking when Compared to Designerly Thinking. *The Design Journal*, 22(5), pp. 589-606.
- Kimbell, L. (2009). Design practices in design thinking. *Design*, May(July), 1–24.
- Lawson, B. (2006). *How designers think: The design process demystified*, Routledge, London.
- Lewrick, M. (2026). *Design thinking for humanity: Practical tools and methods to build resilience for a better future*. John Wiley & Sons, UK.
- Lookwood, T., E. Papke. (2018). *Innovation by design*. Wayne, NJ: The Career Press.
- Martin, R. (2009). *The design of business. Why design thinking is the next competitive advantage*. Harvard Business Press, USA.
- Martin, L.R. (2011). The Innovation Catalysts, *Harvard Business Review*, June 2011.
- Pei, E., & Becker, K. (Eds.). (2025). *Design thinking: Theory and practice*. CRC Press, USA.
- Rittel, H. & Webber, M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning, *Policy Sciences*, 4, 155-169.
- Rylander, B. A. (2009). Design Thinking as Knowledge Work: Epistemological Foundations and Practical Implications. *Journal of Design Management*, 4(1), 7-19.

- Seidel, V., Fixson, S.K. & Costello, T. (2023). Design thinking as an effective method for problem-setting and needfinding for entrepreneurial teams addressing wicked problems. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), pp. 1-23.
- Shamiyeh, M.(2010). *Creating desired futures: How design thinking innovates business*. Basel: Birkhäuser.
- Toolkit for libraries, n.d. available at <http://designthinkingforlibraries.com>, viewed on December 2nd, 2017.
- Von Hippen, E. (1988). *The sources of innovation*, Oxford University Press, New York.

5.4. Modalitatea de evaluare

Proiect

În echipe de câte 6 persoane, proiectați un serviciu/proces organizațional folosind etapele din design thinking și completați Caietul 1 și Caietul 2 de exerciții.

Precizare importantă

Toți membrii, indiferent de gradul de implicare individuală, vor primi aceeași notă.

Notare

5 puncte Caietul 1, 4 puncte Caietul 2, 1 punct din oficiu.

Proiectul se trimite de către masteranzi pe platforma de e-learning la secțiunea *Evaluare* de pe pagina disciplinei *Design thinking*, cu respectarea termenului stabilit. Pentru restanțe rămân valabile aceleași condiții și criterii de evaluare.

5.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	24.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 317			
	31.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 317			
Seminare online (pe platforma Webex)	29.10.2026 ora 17:00–18:30		29.10.2026 ora 18:30–20:00	
	17.12.2026 ora 18:30–20:00		17.12.2026 ora 20:00–21:30	
	14.01.2027 ora 18:30–20:00		14.01.2027 ora 20:00–21:30	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	22.01.2027 Verificare	06.02.2027 Verificare	22.01.2027 Verificare	06.02.2027 Verificare

MASTERAT ÎN MANAGEMENT ȘI COMUNICARE ÎN AFACERI





Anul I Semestrul I

DISCIPLINE

1. Comunicare I. Comunicare internă

Coordonator de disciplină: prof. univ. dr. Diana-Maria CISMARU
cadru didactic asociat drd. Ana-Maria RUIU

2. Comunicare II. Comunicarea externă a firmei

Coordonator de disciplină: conf. univ. dr. Irina MARSH

3. Management strategic

Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat
conf. univ. dr. Andreea MITAN

4. Modele ale comunicării pentru liderii de business

Coordonator de disciplină: conf. univ. dr. Georgiana UDREA

1. COMUNICARE I. COMUNICARE INTERNĂ

Coordonator de disciplină:	prof. univ. dr. Diana-Maria CISMARU cadru didactic asociat drd. Ana-Maria RUIU
Statut:	obligatorie
Număr de credite:	7

1.1. Cadrul general al cursului

Cursul prezintă cele mai utile abordări în domeniul managementului și comunicării interne, însoțite de exerciții și instrumente concrete pentru aplicarea lor în organizații. Noțiunile clasice folosite în comunicarea internă (precum motivația, comunicarea informală, stilul de leadership) sunt integrate în perspective actuale (analiza comportamentală, managementul inovației, comunicarea internă în social media) care oferă posibilitatea de a cunoaște și integra instrumentele de disciplină în mod concret în activitatea profesională.

Obiective

- Introducerea comunicării interne ca o funcție a managementului și înțelegerea efectelor și nevoilor acestei funcții;
- Înțelegerea principalelor elemente care condiționează eficiența comunicării interne;
- Realizarea corelației cu alte noțiuni studiate în câmpul comunicării organizaționale.
- Însușirea pașilor necesari în elaborarea strategiilor și programelor de comunicare internă.

1.2. Structura cursului

1. Comunicarea în organizații. Orientarea antreprenorială
2. Factori structurali care influențează comunicarea internă
3. Managementul inovației în organizații
4. Stiluri de conducere și comunicare
5. Dinamica grupurilor
6. Analiza comportamentală și managementul performanței
7. Comunicare formală și informală. Gestionarea conflictelor
8. Cultură, identitate, imagine organizațională
9. Comunicarea internă strategică
10. Rolul social media în comunicarea organizațională
11. Comunicarea internă și gestionarea crizelor

1.3. Bibliografie

Indicațiile bibliografice sunt grupate la sfârșitul cursului. Fiecare curs beneficiază de bibliografie specifică. Bibliografia oferită este orientativă. Pot fi consultate și alte cărți, cu referire la domeniul comunicării interne.

1.4. Modalitatea de evaluare

Nota finală este compusă din:

- a. **Rezultatul evaluării continue** – intervenții pe parcursul desfășurării cursului și seminarului (10% din nota finală); **rezolvarea a cel puțin două teme de seminar (20% din nota finală)**

- b. **Aplicație scrisă individuală – un proiect de scurtă întindere** (format Power Point, 10-20 slide-uri) **(70% din nota finală) axat, la alegere, pe:**
- proiectarea și promovarea unei inovații;
 - propunerea și promovarea unei inovații în interiorul unei firme deja existente (linie/produs/procedură nouă).

Structura proiectului :

Varianta (1) (dezvoltarea unei inovații: conceptul, esența produsului, analiza nevoilor pieței și a concurenței, clienții vizați (publicul-țintă), obiective, implementare (pași și resurse necesare), metode de promovare, calendar, buget;

Varianta (2) (rezolvarea unei probleme de comunicare internă): investigarea și analiza problemei, soluțiile propuse cu argumentarea alegerii unei soluții finale, implementarea soluției, etapele implementării, managementul riscurilor, comunicarea către ceilalți angajați.

Proiectul se susține în sistem videoconferință în ziua predării, apoi se trimite în formatul cerut pe platforma Google Classroom.

Atenție!

- Intrarea în evaluare este condiționată de participarea la cel puțin un seminar online și realizarea celor 2 teme de seminar.
- Proiectele trebuie să respecte normele redactării științifice. Proiectele care nu conțin citări, surse bibliografice, texte aliniate și redactate conform cerințelor vor fi respinse.
- Studenții trimit proiectul pe platforma de e-learning la secțiunea Evaluare de pe pagina disciplinei Comunicare internă, în ziua stabilită, după ce îl susțin oral în sistem videoconferință.
- Pentru restanțe, rămân valabile aceleași condiții și criterii de evaluare.

1.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	24.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 313			
	31.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 313			
Seminare online (pe platforma Webex)	16.10.2026 ora 18:30–20:00		16.10.2026 ora 20:00–21:30	
	30.10.2026 ora 18:30–20:00		30.10.2026 ora 20:00–21:30	
	06.11.2026 ora 18:30–20:00		06.11.2026 ora 20:00–21:30	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță		Restanță	
	29.01.2027 Examen	05.02.2027 Examen	29.01.2027 Examen	05.02.2027 Examen

COMUNICARE II. COMUNICAREA EXTERNĂ A FIRMEI

Coordonator de disciplină:

conf. univ. dr. Irina MARSH

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

8

2.1. Cadrul general al cursului

Obiective generale ale cursului

Realizarea unei baze de cunoștințe fundamentale în domeniul comunicării externe a firmei.

Obiective specifice ale cursului

Dezvoltarea competențelor necesare pentru realizarea unei analize strategice a comunicării organizației pe plan extern, pentru elaborarea și implementarea strategiilor de comunicare externă.

2.2. Structura cursului

Organizarea cursului este tematică. Pornim de la o serie de clarificări conceptuale, precum și de la o discuție a strategiilor de afaceri ale firmelor.

Structura temelor este flexibilă și o vom parcurge, accentua și adapta în funcție de interesele studenților. Temele cuprind atât cursuri obligatorii, cât și texte opționale, anexe, exemple și studii de caz.

Resursele suplimentare și bibliografia propusă în suportul de curs pot fi utile studenților care urmăresc să aprofundeze problematici specifice.

- I. Comunicarea strategică, relațiile publice și comunicarea integrată
- II. Publicuri și canale specifice
- III. Identitatea și imaginea în afaceri
- IV. Procesul de comunicare și gestionarea imaginii
- V. Construcția și dezvoltarea mărcilor. Expresiile corporative și de marcă
- VI. Managementul identității organizației
- VII. Comunicarea managerială
- VIII. Imaginea omului de afaceri
- IX. Comunicarea integrată de marketing
- X. Planul și campania de comunicare
- XI. Comunicarea corporate și responsabilitatea socială
- XII. Comunicarea eficientă cu presa

2.3. Bibliografie

Bibliografia aferenta fiecarei teme se gaseste în interiorul suportului de curs (pe platforma de e-learning).

2.4. Modalitatea de evaluare

Evaluarea pe parcurs are o pondere de 40% din nota finală și se bazează atât pe prezența activă și activitatea în seminariile online, cât și rezolvarea exercițiilor în offline, atunci unde participarea online nu a fost posibilă. Studenții trebuie să aibă minim 40% prezență în cadrul sesiunilor online pentru a fi evaluați în sesiunea adiacentă.

Evaluarea finală (60%): Examen asincron, studenții vor primi un set de subiecte în dimineața examenului și vor încărca rezolvările în platformă, în aceeași zi, până la ora stabilită de profesor.

Pentru restante rămân valabile aceleași condiții și criterii de evaluare, mai puțin criteriul de prezență.



2.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare online (pe platforma Webex)	28.11.2026 ora 10:00–14:00			
	09.01.2027 ora 10:00–14:00			
Seminare online (pe platforma Webex)	08.12.2026 ora 17:00–18:30		08.12.2026 ora 18:30–20:00	
	14.12.2026 ora 17:00–18:30		14.12.2026 ora 18:30–20:00	
	11.01.2027 ora 17:00–18:30		11.01.2027 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	31.01.2027 Examen	06.02.2027 Examen	31.01.2027 Examen	06.02.2027 Examen



Coordonator de disciplină:	cadru didactic asociat conf. univ. dr. Andreea MITAN
Statut:	obligatorie
Număr de credite:	8

3.1. Cadrul general al cursului

Managementul strategic oferă direcția generală de dezvoltare pentru o organizație, având ca finalitate obținerea profitabilității prin construirea și prin menținerea pe termen lung a avantajului competitiv superior. Procesul specific managementului strategic presupune formularea unor obiective pentru organizație, dezvoltarea unor politici și a unor planuri de lucru potrivite pentru atingerea obiectivelor stabilite, și alocarea resurselor necesare implementării planurilor.

Temele abordate în cadrul acestui curs includ analiza mediului extern și analiza industriei, analiza mediului intern al organizației, formularea strategiei de afaceri și a modalității de diferențiere, stabilirea de alianțe strategice, dezvoltarea de strategii corporate, dezvoltarea de strategii de internaționalizare a afacerii, controlul și evaluarea în implementarea strategiei. Astfel, cursul de *Management strategic* este un curs integrativ, care introduce o serie de teorii, concepte cheie și instrumente practice, necesare unui manager pentru formularea strategiei pentru organizația condusă.

Obiectivul general al cursului:

La finalul cursului cursanții vor avea capacitatea să prezinte și să explice conținutul și principiile managementului strategic și să aplice, în situații concrete de viață, instrumente și tehnici specifice.

Obiective specifice:

La finalul cursului, în condițiile parcurgerii materialelor recomandate, a prezenței la întâlnirile față în față și online și a realizării temelor, cursanții vorfi capabili:

1. să analizeze caracteristicile structurale ale unei industrii și să dezvolte strategii de poziționare avantajoasă a firmei;
2. să recunoască etapele în dezvoltarea unei industrii și să recomande adoptarea unor strategii potrivite fiecărei etape;
3. să evalueze resursele interne ale firmei și capacitatea acestora de a conferi un avantaj competitiv sustenabil firmei, care să exprime capabilitățile fundamentale ale firmei;
4. să demonstreze că înțelege conceptul de „avantaj competitiv” și să-l aplice în contexte de viață reale;
5. să poată crea strategii prin care să sprijine securizarea avantajului competitiv pentru firmă;
6. să analizeze dinamicile rivalității între competitori și să poată oferi recomandări cu privire la strategia potrivită în funcție de context, fie ea proactivă sau defensivă;
7. să formuleze strategii de exploatare a oportunităților de afaceri pe piețe internaționale;
8. să facă recomandări cu privire la integrarea pe verticală și outsourcing;

9. să demonstreze abilitatea de a gândi critic în raport cu o anumită situație specifică luării de decizii strategice pentru o firmă;
10. să conștientizeze faptul că deciziile strategice sunt supuse provocărilor eticii și să ia decizii etice.

3.2. Structura cursului

1. Management – noțiuni generale
2. Organizația: misiune, viziune, strategie de business
3. Structuri organizaționale
4. Cultura organizațională
5. Analiza părților interesate (stakeholderi)
6. Analiza strategică a mediului extern
7. Analiza mediului competițional de afaceri
8. Analiza mediului intern
9. Formularea strategiei de business I
10. Formularea strategiei de business II
11. Alianțe strategice
12. Strategii corporate
13. Strategii de internaționalizare
14. Implementarea strategiei. Planificare și control

3.3. Bibliografie

- Brătianu, C. (2015). *Gândirea strategică*. ProUniversitaria.
- Duhaime, I.M., Hitt, M.A., & Lyles, M.A. (Eds.) (2021). *Strategic Management. State of the Field and Its Future*. Oxford University Press.
- Dyer, J., Godfrey, P., Jensen, R. & Bryce, D. (2021). *Strategic Management. Concepts and Cases* (ediția a treia). Wiley.
- Gamble, J.E., Peteraf, M.A., & Thompson, A.A. Jr. (2021). *Essentials of Strategic Management. The Quest for Competitive Advantage* (ediția a 7-a). McGraw-Hill.
- Mitan, A. (2024). *Manager de IMM, de la național la internațional*. Tritonic.
- Vătămănescu, E.-M., & Mitan, A. (2023). *Managerial Relationships and SMEs Internationalization. Un-weaving the Fabric of Business Performance*. Routledge
- <https://www.businessmagazin.ro>
- <http://hbr.org>
- <https://www.zf.ro>

3.4. Modalitatea de evaluare

Evaluare de semestru – Examen fizic, în sală, susținut în sesiune (50% din nota finală), și plan de afaceri, realizat în echipă, conform cerințelor cadrului didactic (40% din nota finală). Detalii și instrucțiuni privind elaborarea planului de afaceri pot fi regăsite în Google Classroom. Pentru a absolvi cursul, studenții trebuie să obțină minim nota 5 la examen și minim nota 5 la planul de afaceri.

3.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	14.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 316			
	21.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 316			
Seminare online (pe platforma Webex)	02.12.2026 ora 17:00–18:30		02.12.2026 ora 18:30–20:00	
	09.12.2026 ora 17:00–18:30		09.12.2026 ora 18:30–20:00	
	13.01.2027 ora 17:00–18:30		13.01.2027 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță		Restanță	
	17.01.2027 sala 317 ora 10:00 Examen	30.01.2027 sala 317 ora 10:00 Examen	17.01.2027 sala 317 ora 10:00 Examen	30.01.2027 sala 317 ora 10:00 Examen



MODELE ALE COMUNICĂRII PENTRU LIDERII DE BUSINESS

Coordonator de disciplină:

conf. univ. dr. Georgiana UDREA

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

7

4.1.

Cadrul general al cursului

Cursul oferă o perspectivă integrată asupra comunicării ca proces esențial în leadership: comunicarea nu este doar transmitere de informații, ci un proces dinamic de interacțiune, creare și interpretare a înțeleșurilor, coordonare a acțiunilor, influență, modelare a relațiilor și a rolurilor în organizație. Pornind de la modele clasice ale comunicării (de exemplu, modelele liniare ale lui Lasswell, 1948; Shannon și Weaver, 1948/1949, modelele interactive ale lui Osgood-Schramm, 1954 și modelele tranzacționale ale lui Barnlund, 1970) și valorificând teorii și concepte mai recente (dialectica relațională, gestionarea coordonată a înțeleșurilor, negocierea „feței”, teoria critică a comunicării în organizații), cursul pune în practică aceste cadre teoretice, oferind instrumente aplicabile pentru diverse situații de leadership. Se va acorda o atenție specială primelor interacțiuni cu echipa, conversațiilor dificile, ședințelor incluzive, mesajelor persuasive și vorbitului în public, inclusiv în contexte interculturale și în ecosisteme digitale.

Obiectivul general

La finalul cursului, studenții vor înțelege și vor utiliza în mod responsabil terminologia specifică domeniului (cu accent pe comunicarea organizațională și leadership) și vor putea explica modul în care diferite modele, tradiții și teorii ale comunicării aduc o înțelegere mai profundă asupra diverselor aspecte ale leadershipului. De asemenea, vor putea aplica aceste cadre teoretice pentru a proiecta și susține interacțiuni eficiente în contexte organizaționale variate.

Obiective specifice

Studenții vor fi capabili să:

- definească și să diferențieze principalele modele și tradiții ale comunicării și să argumenteze relevanța acestora pentru leadership;
- formuleze mesaje-cheie clare, persuasive și etice, ținând cont de contextul de comunicare și de particularitățile audienței (nivelul de expertiză, sensibilitățile culturale, gradul de implicare);
- recunoască tensiunile relaționale și să aplice strategii de protejare a „feței” în situații sensibile, menținând cooperarea;
- planifice și să gestioneze conversații dificile, utilizând feedbackul, clarificările și negocierile interne) într-un mod ferm cu problema și respectuos cu persoana;
- proiecteze ședințe și întâlniri incluzive care asigură implicarea tuturor participanților și îmbunătățesc calitatea deciziilor;
- pregătească și să susțină intervenții publice bine structurate și să evalueze impactul acestora.

4.2. Structura cursului

1. Conceptul de comunicare. Tipuri de comunicare. Comunicare și leadership
2. Tradiții în teoria comunicării și relevanța lor în mediul de business
3. Identitate de lider și managementul impresiei
4. Primele interacțiuni: Construirea sensului comun și reducerea incertitudinii
5. Tensiuni relaționale: Protejarea „feței” și gestionarea conflictului. Leadership în echipe multiculturale
6. Voce, putere și comunicare incluzivă în organizații
7. Mesaje care mobilizează: persuasiune, disonanță cognitivă și biasuri. Public speaking pentru lideri

4.3. Bibliografie

- Alang, T., Stanton, P., & Rose, M. (2022). Enhancing employee voice and inclusion through inclusive leadership in public sector organizations. *Public Personnel Management*, 51(3), 309-329. <https://doi.org/10.1177/00910260221085583>.
- Argenti, P. A., & Haynes, J. A. (2025). The intersection of leadership, strategy, and communication. In G. Jian & Gail T. Fairhurst (eds.) (2025). *The Routledge Handbook of Organizational Leadership Communication* (pp. 389-406). Routledge.
- Avolio, J., & Bass, M. (2002). *Developing potential across a full range of leadership. Cases on transactional and transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.
- Bennis, W. (2009). *On becoming a leader*. Warren Bennis Inc.
- Barrett, D. J. (2014). *Leadership communication* (4th ed.). McGraw-Hill
- Craig, R. T. (1999). Communication theory as a field. *Communication theory*, 9(2), 119-161.
- Fairhurst, G. T., & Grant, D. (2010). The Social Construction of Leadership: A Sailing Guide. *Management Communication Quarterly*, 24(2), 171-210.
- Goffman, E. (1959/2023). *The presentation of self in everyday life*. In *Social theory re-wired* (pp. 450-459). Routledge.
- Griffin, E. (2012, 8th ed.). *A first look at communication theory*. (Chapter 4, „Mapping the territory (Seven traditions in the field of communication theory, pp. 38-50; Chapter 17, „Cognitive dissonance theory”, pp. 218-229; Chapter 20, „Cultural approach to organizations”, pp. 261-271; Chapter 21, „Critical theory of communication in organizations”, pp. 272-286; Chapter 22, „The rethoric of Aristotle”, pp. 289-298; Chapter 32, „Face-negotiation theory”, pp. 407-420). McGraw-Hill.
- Iacob, D. & Cismaru, D.M. (2010). *Organizația inteligentă* (Capitolul 7, „Conducători, manageri și lideri în organizații”, pp. 117-135). Comunicare.ro.
- Littlejohn, S. W., Foss, K. A., & Oetzel, J. G. (2017, 11th ed.). *Theories of human communication* („Foundations of communication theory”, pp. 3-23; „The communicator: Identity theories”, pp. 75-85; „The message”, pp. 101-144; „Communication between humans and technology”, pp. 200-210; „The relationship: Constructing and transcending difference, pp. 237-244, „Tensions and challenges”, pp. 245-262; „The group”, pp. 263-270, pp. 272-277, pp. 285-295, pp. 295-298; „The organization”, pp. 303-346). Waveland Press.
- Njodzeka, F. (2024). Lessons learned from powerful leadership communication. In A. Carlson; B. Voigt; F. Njodzeka; J. Krueger; J. Schmidt; J. Haddad; L. Mach; N. Dicke; S. Bobrowski;

- K. Wilson & B. Holmes (eds.), *Voices of emerging leaders: Communication in the 21st century* (pp. 17-25). Leadership Education Books. 5. <https://openriver.winona.edu/leadership-educationbooks/5/>
- Oprea, D., & Udrea, G. (2025). *Teorii ale comunicării. Dinamici și tendințe* („Teoria interacționismului simbolic”, pp. 15-46; „Teoria reducerii incertitudinii”, pp. 47-71, „Teoria gestionării coordonate a înțeleșurilor”, pp. 73-103; „Dialectica relațională”, pp. 105-132, „Teoria grupurilor amuțite”, pp. 223-245). Comunicare.ro.
- Slooman, S. (2025). *The cost of conviction. How our deepest values lead us astray*. The MIT Press.
- Ting-Toomey, S. (2005). The matrix of face: An updated face-negotiation theory. In W. B. Gudykunst (ed.), *Theorizing about intercultural communication* (pp. 71-92). Sage.
- Thomas, N. (2008). *The Best of Adair on Leadership and Management*. Ashford Colour Press.
- West, R. L. & Turner, L. H. (2010). *Introducing communication theory: Analysis and Application* (Chapter 1, „Thinking about communication: definitions, models and ethics”, pp. 3-25). McGraw Hill Education.
- Woolfe, L. (2002). *The Bible on leadership. From Moses to Matthew. Management lessons for contemporary leaders*. Amacom
- Yue, C. A., Men, L. R., & Berger, B. K. (2021). Leaders as communication agents. In L. R. Men & A. Tkalc Veržić (Eds.), *Current trends and issues in internal communication: Theory and practice* (pp. 19-38). Palgrave Macmillan.

4.4. Modalitatea de evaluare

Nota finală este compusă din:

- Rezultatul evaluării continue: rezolvarea unui set de exerciții, la alegere, din cele încărcate pe platformă în timpul semestrului (20% din nota finală)
- Test parțial scris (grilă cu răspunsuri multiple + un item deschis) în cadrul seminarului 7 (30% din nota finală)
- Aplicație scrisă – proiect de echipă (4 persoane într-o echipă), care se va încărca de către studenți pe platforma online în sesiune (50% din nota finală)

Structură proiect: 4-5 pagini (redactare: Times New Roman, 12, spațiere 1,5 rânduri), minimum 5 surse bibliografice relevante pentru subiectul ales.

Detalii despre tematica și evaluarea proiectelor vor fi oferite în primul curs/seminar.



4.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	25.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 313			
	22.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 326			
Seminare online (pe platforma Webex)	29.10.2026 ora 18:00–19:30		29.10.2026 ora 19:30–21:00	
	05.11.2026 ora 18:00–19:30		05.11.2026 ora 19:30–21:00	
	12.11.2026 ora 18:00–19:30		12.11.2026 ora 19:30–21:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	16.01.2027 Verificare	07.02.2027 Verificare	16.01.2027 Verificare	07.02.2027 Verificare





Anul II Semestrul I

DISCIPLINE

1. Lobby

Coordonator de disciplină: conf. univ. dr. Irina MARSH

2. GDPR și accesul la informații de interes public

Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat dr. Doru DOROBANȚU

3. Managementul organizațiilor

Coordonator de disciplină: lector univ. dr. Cătălina CICEI

4. Brandul de angajator

Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat conf. univ. dr. Rareș MOCANU

5. Managementul schimbării

Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat conf. univ. dr. Sergiu STAN

Coordonator de disciplină

conf. univ. dr. Irina MARSH

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

6

1.1. Cadrul general al cursului

Activitatea de lobby se înscrie în aria preocupărilor legate de comunicare, mai exact aceea legată de comunicarea asociată politicilor publice. Profesioniștii în lobby, fie ei angajați direcți ai entităților pentru care desfășoară activități de lobby (companie, ONG, întreprindere mică sau mijlocie orientată spre profit sau chiar instituție culturală etc.), fie consultanți externi, funcționând în cadrul unor agenții specializate, au ca scop influențarea decidenților politici în favoarea intereselor pe care le reprezintă. Când vorbim de lobby vorbim în mod inevitabil de politici publice, decizii, dialog asociat politicilor publice, grupuri de interese, democrație, putere, rețele de relații, negociere, persuasiune și responsabilitate.

Fie că vorbim de tradiția îndelungată specifică spațiului american, de complexitatea și dificultățile particulare întâlnite în statele europene dar și în Uniunea Europeană ca entitate separată, de provocările din democrațiile în curs de dezvoltare sau chiar de particularitățile și curiozitățile unei economii atipice – cum este cazul Chinei, activitatea de lobby stă sub semnul provocării atât ca sector de activitate, alături de altele din zona comunicării, cu oportunitățile și riscurile sale dar și ca practică în sine, cu cerințe specifice și recompense pe măsură pentru cei ce aleg să profeseze în această arie.

Disciplina Lobby este introdusă în programa de studiu începând cu anul 2014. Obiectivele asumate ale disciplinei sunt: familiarizarea cursanților cu acest tip de activitate – oferind deopotrivă un cadru teoretic fundamental în domeniu (prezentând teorii consacrate dar și perspective recente), cât și dimensiuni practice actuale – perspective descriptive, statistici, comparații; problematizarea acestor preocupări în spațiul academic românesc și nu numai și sporirea interesului privind activitatea de lobby, atât ca subiect de cercetare științifică dar și ca practică profesională.

1.2. Structura cursului

Tema 1. Lobby – conceptualizare și premise

Tema 2. Democrație și lobby

Tema 3. Modele de comunicare în spațiul public

Tema 4. Politici publice

Tema 5. Stakeholderii și puterea lor

Tema 6. Activitatea de lobby – de la conceptualizare la eficientizare

Tema 7. Practica activității de lobby

Tema 8. Lobby – modele internaționale și realități românești

2.3. Bibliografie

Bibliografia aferentă fiecărei teme se găsește în interiorul suportului de curs (pe platforma de e-learning).

1.4. Modalitatea de evaluare

Evaluarea pe parcurs are o pondere de 40% din nota finală și se bazează atât pe prezența activă și activitatea în seminariile online, cât și rezolvarea exercițiilor în offline, atunci unde participarea online nu a fost posibilă. Studenții trebuie să aibă minim 40% prezență în cadrul seminariilor online pentru a fi evaluați în sesiunea adiacentă.

Evaluarea finală (60%): Proiect de 5-10 pagini constând în rezolvarea unuia dintre exercițiile din curs sau realizarea unei strategii de lobby. Proiectul se va încărca pe platformă, în secțiunea dedicată, în perioada sesiunii, până la data examenului (a se consulta secțiunea 1.5 – programarea examenelor).

Proiectele trebuie să respecte normele redactării științifice și să conțină citări și surse bibliografice.

Pentru restanțe rămân valabile aceleași condiții și criterii de evaluare, mai puțin criteriul de prezență.

2.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare online (pe platforma Webex)	17.10.2026 ora 10:00–14:00			
	06.12.2026 ora 10:00–14:00			
Seminare online (pe platforma Webex)	13.11.2026 ora 18:30–20:00		13.11.2026 ora 20:00–21:30	
	20.11.2026 ora 18:30–20:00		20.11.2026 ora 20:00–21:30	
	04.12.2026 ora 18:30–20:00		04.12.2026 ora 20:00–21:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	17.01.2027 Verificare	06.02.2027 Verificare	17.01.2027 Verificare	06.02.2027 Verificare

GDPR ȘI ACCESUL LA INFORMAȚII DE INTERES PUBLIC

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat dr. Doru DOROBANȚU

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

6

2.1. Cadrul general al cursului

În zilele noastre, evoluția tehnologiei, a formelor și platformelor de comunicare care facilitează interacțiunea, transparența și schimbul de informații în toate domeniile vieții sociale, generează preocupări din ce în ce mai mari privind prelucrarea datelor cu caracter personal și protecția vieții private.

Cursul are drept scop furnizarea unui set de cunoștințe prin care studenții pot ajunge la înțelegerea principalelor concepte și norme juridice în legătură cu sistemul de protecție a drepturilor și libertăților fundamentale precum și a principiilor fundamentale, respectiv a dreptului la protecția datelor cu caracter personal și a accesului la informațiile de interes public ca drept garantat de Constituția României ce stă la baza relațiilor dintre cetățeni și autoritățile publice.

De asemenea, parcurgerea cursului va contribui la dezvoltarea competențelor necesare viitorilor specialiști în comunicare publică pentru a formula argumente și a se implica în dezbateri privind reglementările naționale și europene, cu privire la liberul acces la informația de interes public, protecția datelor cu caracter personal, precum și limitele și protecția circumscrisă dreptului la viață privată al persoanei.

Diseminarea cunoștințelor se va realiza prin intermediul prelegerilor de curs și prin studii de caz analizate la seminar.

Prin temele abordate, cursul ajută la înțelegerea evoluției și rolului important pe care elemente precum datele cu caracter personal, informațiile de interes public precum și transparența, respectiv limitele acesteia, îl joacă în societatea contemporană.

Totodată, temele propuse în curs sunt de natură a conduce la clarificarea unor aspecte controversate ale domeniului și înțelegerea provocărilor pentru protecția datelor cu caracter personal generate de globalizare și evoluția noilor tehnologii.

Obiective generale ale cursului:

Realizarea unei baze de cunoștințe fundamentale privind reglementările legale în vigoare de referință pentru protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal, precum și cele referitoare la liberul acces la informațiile de interes public.

Obiective specifice ale cursului:

Dobândirea unei mai bune înțelegeri a elementelor de cultură a protecției datelor cu caracter personal și a procesului de transparență a informațiilor ce privesc activitățile sau rezultatele activităților autorităților și instituțiilor publice în raport cu dinamica societății actuale.

Dezvoltarea competențelor necesare pentru înțelegerea și folosirea mecanismelor de organizare și funcționare a sistemului de protecție a drepturilor și libertăților fundamentale.

Capacitatea de a formula argumente și de a se implica în dezbateri privind reglementările europene, naționale și internaționale cu privire la liberul acces la informațiile de interes public, protecția datelor cu caracter personal, limitele și protecția circumscrisă dreptului la viața privată al persoanelor.

1.2. Structura cursului

Cursul este structurat pe 7 unități de învățare organizate astfel:

1. Considerații generale privind protecția datelor cu caracter personal. Cadru legal european și național. Delimitări conceptuale.
2. Principiile protecției datelor cu caracter personal. Reguli de prelucrare a datelor personale și excepții.
3. Temeiul juridic al prelucrării datelor. Categoriile speciale de date.
4. Drepturile persoanelor vizate și modalitățile de exercitare în cadrul regimului de protecție a datelor cu caracter personal.
5. Responsabilul cu protecția datelor. Securitatea prelucrării și responsabilitatea operatorului.
6. Categoriile de informații de interes public și excepții.
7. Principii și proceduri. Organizarea și asigurarea accesului liber la informațiile de interes public.

1.3. Bibliografie

Indicațiile bibliografice sunt grupate la sfârșitul cursului. Fiecare curs beneficiază de bibliografie specifică. Bibliografia oferită este orientativă. Pot fi consultate și alte materiale/publicații cu referire la domeniul protecției datelor cu caracter personal și la liberul acces la informațiile de interes public.

1.4. Modalitatea de evaluare

Probe de evaluare și ponderea lor:

Rezultatele de la seminare, la care va fi luată în calcul și participarea activă la acestea, vor constitui o medie de seminar, care trebuie să fie de minimum 5 pentru a permite studenților participarea la examenul de la sfârșitul semestrului; această medie are o pondere de 50% din nota finală.

Examenul cu care se finalizează această disciplină este susținut în prezență fizică și constă în rezolvarea unui studiu de caz, însoțită de fundamentarea teoretică a acestuia.

Pentru promovarea la această disciplină, nota la examen trebuie să fie de minim 5.



2.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	07.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 311			
	14.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 313			
Seminare online (pe platforma Webex)	30.10.2026 ora 17:00–18:30		30.10.2026 ora 18:30–20:00	
	06.11.2026 ora 17:00–18:30		06.11.2026 ora 18:30–20:00	
	03.12.2026 ora 17:00–18:30		03.12.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	16.01.2027 sala 307 ora 10:00 Examen	31.01.2027 sala 307 ora 10:00 Examen	16.01.2027 sala 307 ora 10:00 Examen	31.01.2027 sala 307 ora 10:00 Examen



Coordonator de disciplină: lector univ. dr. Cătălina CICEI

Statut: obligatorie

Număr de credite: 6

3.1. Cadrul general al cursului

Cursul își propune examinarea proceselor și activităților de conducere în vederea creșterii capacității adaptative și a eficienței organizaționale. Obiectivele generale ale cursului vizează, astfel: cunoașterea orientărilor teoretice și applicative privind managementul organizațiilor și a particularităților activităților de conducere în mediul organizațional contemporan, în timp ce obiectivele specifice se referă la înțelegerea și asimilarea diverselor tactici și tehnici de management. În urma parcurgerii acestui curs, studenții vor fi capabili să examineze o organizație, din perspective particularităților structural și de funcționare, să identifice și explice aspectele disfuncționale, dar și să propună soluții eficiente în direcția stimulării capacității sale adaptative.

3.2. Structura cursului

1. Delimitări teoretice privind managementul organizațiilor: Managerii: roluri, activități și abilități manageriale
2. Managementul organizațiilor și orientări în managementul organizațiilor
3. Perspective asupra organizației
4. Dinamica socială și viitorul organizațiilor: provocări pentru managementul organizațiilor
5. Stiluri și funcții ale conducerii organizațiilor
6. Motivarea în practica managerială
7. Adaptarea și sănătatea organizațională

3.3. Bibliografie

- Avram, Eugen & Cooper, Cary (Eds.) (2008). *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Iași: Polirom
- Beck, Ulrich (2000). *The Brave New World of Work*. Cambridge: Cambridge University Press
- Bass, Bernard, & Bass, Ruth (2009). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership. Theory, Research and Managerial Applications*. Fourth edition, The Free Press.
- Cameron, Kim; Quinn, Robert (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*, San Francisco: Jossey-Bass
- Curșeu, Petru (2007). *Grupurile în organizații*, Iași: Polirom
- Daniels, Aubrey (2007). *Managementul performanței – Strategii de obținere a rezultatelor maxime de la angajați*, București: Polirom
- Ghoshal, Sumantra; Bartlett, Cristopher (1997). *The Individualized Corporation, A Fundamentally New Approach to Management*, New York: Harper Collins.
- Handy, Charles (1985). *Understanding Organizations*, Middlesex Harmondsworth: Penguin Books.

- Hofstede, Geert (1996). *Managementul structurilor multiculturale – software-ul gândirii*, București: Editura Economică.
- Kohlrieser, George (2007). *Soluționarea conflictelor și creșterea performanței*, Iași: Polirom.
- Krueger, Richard, Casey, Mary Anne (2005). *Metoda focus grup*, Iași: Polirom.
- Jex, Steve (2002). *Organizational Psychology. A scientist-practitioner approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Johns, Gary (1998). *Comportament organizațional*, București: Editura Economică.
- Landy, Frank & Conte, Jeffrey (2010). *Work in the 21st century. An introduction to industrial and organizational psychology*. Third edition, New York : John Wiley & Sons.
- Manolescu, Aurel (1998). *Managementul resurselor umane*, București: RAI.
- Miles, Jeffery (2012), *Management and Organization Theory: A Jossey-Bass Reader*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Putnam, Linda, & Mumby, Dennis (2013). *The SAGE Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*, London: Sage.
- Robbins, Stephen & Judge, Timothy. (2019). *Organizational Behavior* (18th Edition). USA: Pearson.
- Robbins Stephen, Coulter Marie & Randel Amy (2021). *Management* (Global edition. Fifteenth). Pearson Education.
- Rogelberg, Steven (Ed). (2004). *Handbook of Research Methods in Industrial and Organizational Psychology*, London: Blackwell.
- Zlate, Mielu (2004). *Leadership și management*, Iași: Polirom.
- Zlate, Mielu (2004). *Tratat de psihologie industrial-organizațională (vol. I)*, Iași: Polirom.
- Zlate, Mielu (2007). *Tratat de psihologie industrial-organizațională (vol. II)*, Iași: Polirom.

3.4. Modalitatea de evaluare

Evaluare intermediară – 50% din nota finală

Rezolvarea în echipă a uneia dintre cele trei aplicații corespunzătoare celor trei seminare online și prezentarea acestora în seminarul aferent (50% din nota finală).

Temele pentru aplicații și cerințele (structură și format, stil de redactare APA) vor fi postate pe pagina de Google Classroom a disciplinei, studenții trebuind să se organizeze în echipe de 3 persoane. Proiectul se susține în seminarul alocat temei, fiind necesară prezența întregii echipe.

Evaluare finală – 50% din nota finală

Examen care ia forma prezentării unui proiect de echipă, împreună cu un jurnal de echipă care prezintă etapele și maniera de rezolvare a proiectului, respectiv maniera de colaborare și de muncă în echipă. Tema va fi postată pe pagina de Google Classroom a disciplinei, împreună cu cerințele (structură și format, stil de redactare APA, abordare a secțiunii practice), studenții trebuind să se organizeze în echipe de 3 persoane și să posteze componenta echipei până în data de 15 decembrie 2026. Proiectul, împreună cu jurnalul de echipă, se predau și se prezintă în sesiune, în data stabilită pentru examinare.

Pentru a promova disciplina este necesară rezolvarea în echipă a aplicației de seminar, participarea la minim unul dintre cele trei seminare alocate materiei și predarea și prezentarea proiectului de echipă și a jurnalului de echipă.

În restanță și reexaminare sunt necesare: rezolvarea individuală a aplicației și predarea și prezentarea unui proiect individual elaborat pe baza temei propuse pentru evaluarea finală.

3.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	24.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 311			
	31.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 311			
Seminare online (pe platforma Webex)	21.10.2026 ora 17:00–18:30		21.10.2026 ora 18:30–20:00	
	28.10.2026 ora 17:00–18:30		28.10.2026 ora 18:30–20:00	
	04.11.2026 ora 17:00–18:30		04.11.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	29.01.2027 Examen	07.02.2027 Examen	29.01.2027 Examen	07.02.2027 Examen



THINK
OUTSIDE
THE BOX

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat conf. univ. dr. Rareș MOCANU

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

6

4.1. Cadrul general al cursului

Indispensabil ca instrument de supraviețuire și de dezvoltare a companiilor economice și noneconomice, brandul de angajator are un potențial uriaș din perspectiva dezvoltării durabile, competitivității și, strict în planul managementului de resurse, diminuării migrației forței de muncă și a fluctuației de personal, potențial nespeculat la adevărata putere.

Obiective principale

- cunoașterea noțiunii de brand angajator; cunoașterea procesului de branding; cunoașterea instrumentelor specifice branding-ului de angajator; cunoașterea arhitecturii de brand instituțional; înțelegerea noțiunii de „employer of choice” și „employer value proposition”;
- explicarea elementelor de bază ale branding-ului instituțional; explicarea strategiilor de comunicare ale brandurilor instituționale; explicarea și interpretarea domeniilor strategice în care este folosit brandingul de angajator.
- înțelegerea modului în care companiile utilizează strategiile de brand de angajator – cum beneficiază de o mai bună recrutare a talentelor, alinierea acțiunii de recrutare cu cerințele locurilor de muncă, importanța retenției de personal, modul în care activitatea de recrutare și retenție oferă un avantaj competitiv
- înțelegerea importanței programelor de management al talentului, prevenția ratei ridicate de turnover, utilizarea corectă a pachetului de beneficii pentru a menține un avantaj competitiv de angajare, „corporate wellness” și gestionarea uzurii angajaților și a eficienței acestora.

4.2. Structura cursului

1. Brandul de angajator – concept interdisciplinar
2. Cum contribuie brandingul la reputația angajatorului?
3. Beneficii relevante ale brandului de angajator
4. Modalități de construire a unui brand de angajator
5. Rolul comunicării în strategia de brand de angajator
6. Cultura organizațională: examenul de maturitate a brandului de angajator
7. Brandingul de angajator: exemple de bună practică

4.3. Bibliografie

- Barrow, S. și Mosley, R. – *The Employer Brand, Bringing the best of brand management to people at work*, The Atrium, Southern Gate, West Sussex, Ed. John Wiley & Sons, Ltd., 2005.
- Bergstrom, K., și Anderson, M. – „Delivering on promises to the marketplace: Using employment branding to build employee satisfaction„. *Journal of Integrated Communications*, 2000, <http://www.medill.northwestern.edu/>.
- Brafman, O., Beckstrom, R. – *Steaua de mare și paianjenul: puterea de neoprit a organizațiilor fără lider*, Editura All, București, 2011.
- Chirică, S. – *Inteligența organizațiilor*, Editura Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2003
- Coffman, C., Gonzales-Molina, G. – *Calea Gallup. Economia emoțională – calea sigură către succes*, Editura Alfa, Iași, 2007.
- Conway, N. și Briner, R.B. – *Understanding psychological contracts at work: a critical evaluation of theory and research*, Oxford, Oxford University Press, 2005.
- Peters, T., Waterman, R. – *În căutarea excelenței: lecții de la companiile cele mai bine administrate din America*, Editura Meteor Press, București, 2011.
- Sirota, D., Mischkind, L., Meltzer, M.I. – *Motivarea angajaților*, Editura All, București, 2010.

4.4. Modalitatea de evaluare

Evaluarea pe parcurs

- prezența la seminariile online – 20% din nota finală;
- prezența la seminariile față în față – 10% din nota finală.

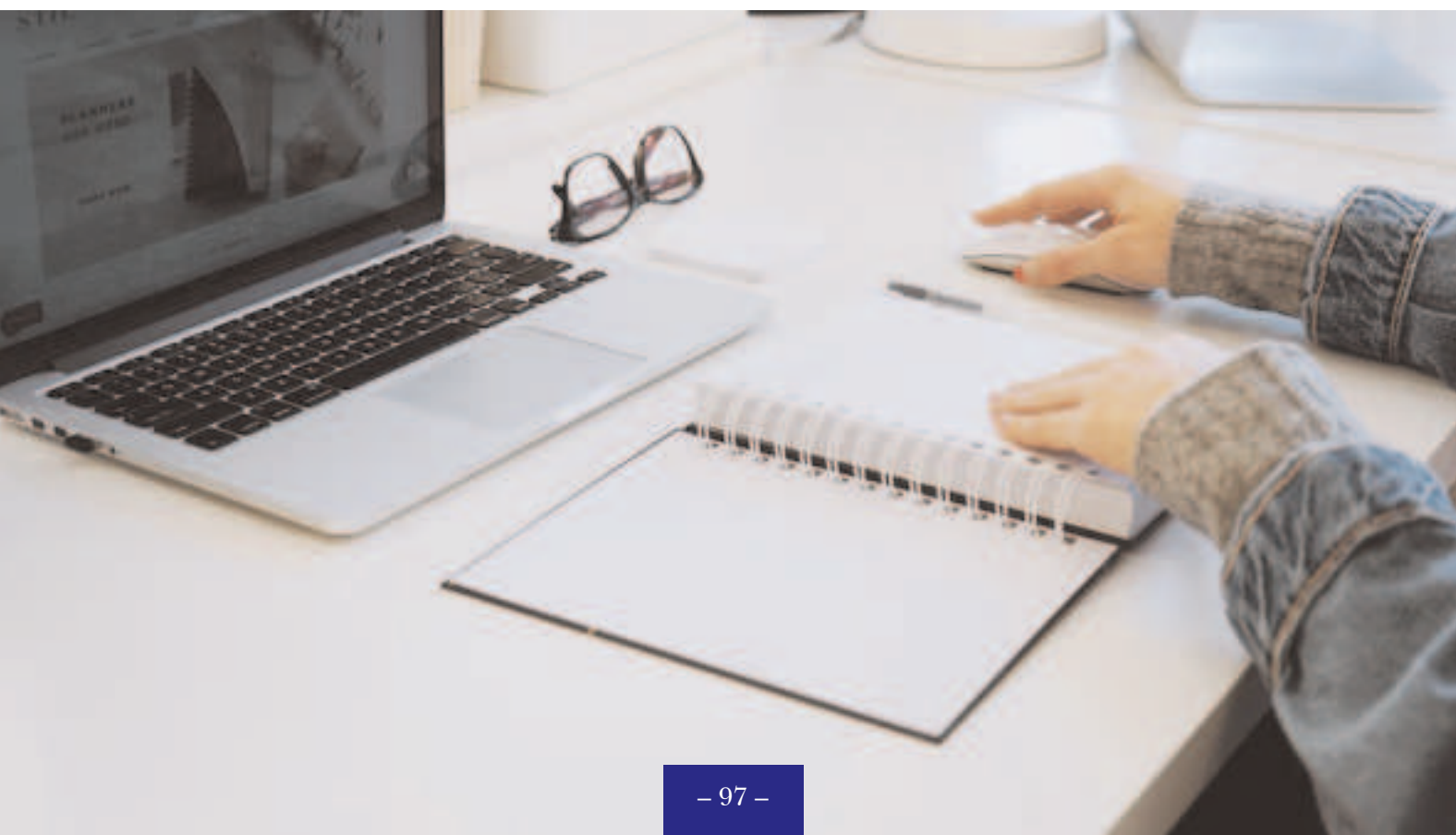
Evaluarea finală

- Studiu de caz: analiza brandului de angajator al unei companii de pe piață, plus susținerea orală online a acestuia – 70% din nota finală.



4.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	12.12.2026 ora 10:00–14:00 sala 314			
	09.01.2027 ora 10:00–14:00 sala 314			
Seminare online (pe platforma Webex)	10.12.2026 ora 17:30–19:00		10.12.2026 ora 19:00–20:30	
	17.12.2026 ora 17:30–19:00		17.12.2026 ora 19:00–20:30	
	14.01.2027 ora 17:30–19:00		14.01.2027 ora 19:00–20:30	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	23.01.2027 Verificare	05.02.2027 Verificare	23.01.2027 Verificare	05.02.2027 Verificare



Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat conf. univ. dr. Sergiu STAN

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

6

5.1. Cadrul general al cursului

Cursul intitulat *Managementul Schimbării* își propune de a familiariza masteranzii cu teoriile fundamentale ale deciziei, de a putea cunoaște modalitățile și criteriile de gestionare a deciziilor în particular și a schimbării în general, în cadrul activităților manageriale curente, cât și a proiectelor și programelor.

În urma parcurgerii cursurilor și seminariilor dedicate, masteranzii își vor îmbunătăți capacitatea de decizie în ceea ce privește identificarea și gestionarea eficientă a riscurilor și problemelor, deopotrivă în cadrul activităților curente, dar mai ales a celor manageriale, desfășurate prin intermediul proiectelor.

5.2. Structura cursului

Curs 1. Noțiuni fundamentale privind teoria deciziei

Curs 2. Concepte și metode fundamentale ale logicii decizionale aplicate în management

Curs 3. Domeniul managerial din perspectiva teoriei deciziei în condiții de certitudine și incertitudine

Curs 4. Elemente fundamentale de logică a acțiunii

Curs 5. Trecerea de la logica teoretică la logica aplicată în domeniul inteligenței artificiale. Sisteme expert de decizie

Curs 6. Decizia managerială în societatea supusă globalizării

Curs 7. Eficiență și eficacitate în decizia managerială

Curs 8. Deciziile ca premisă fundamentală a schimbării

Curs 9. Noțiuni fundamentale de bază privind schimbarea. Teorii de bază referitoare la schimbare

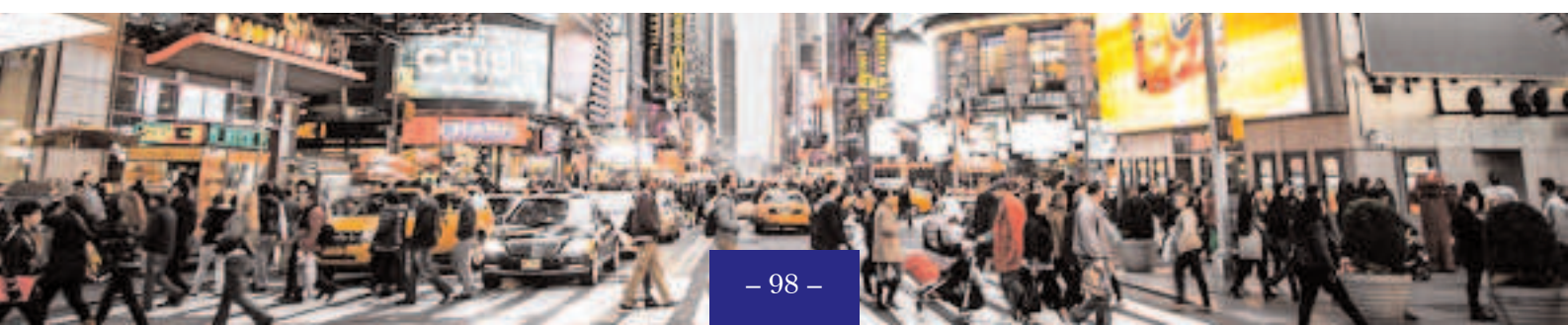
Curs 10. Procesele de schimbare în cadrul organizațiilor

Curs 11. Etapele schimbării în proiecte și programe

Curs 12. Schimbări sustenabile în proiecte și programe

Curs 13. Managementul eficient al schimbării în proiecte și programe (1)

Curs 14. Managementul eficient al schimbării în proiecte și programe (2)



5.3. Bibliografie

- Adair, J. (2006). *Arta de a lua decizii*, București, Editura Cosmos Viking Pinguin.
- Bieltz, P. (1981). *Logica alegerii și decizia socială*, în Probleme de Logică, vol. VIII, București, Editura Academiei
- Bieltz P. (2012). *Bazele gândirii critice*, București, Editura Academiei Române..
- Covey S. (2006). *A 8-a treaptă a înțelepciunii. De la eficiență la măreție* [The 8th Habit. From effectiveness to Greatness] see Romanian edition, București, Editura ALLFA.
- Covey S. (2002). *Eficiența în 7 trepte sau un abecedar al înțelepciunii*, București, Editura ALLFA.
- Druker, P. (2010). *Despre decizie și eficacitate*, București, Editura Meteor Press..
- Enescu G. (1980). *Fundamentele logice ale gândirii*, București, Editura Științifică și Enciclopedică.
- Fisher A. (2001). *Critical thinking –an introduction*, Cambridge UK, Editura Cambridge University Press.
- Gareis, R. (2005). *Happy projects!*, Viena, Editura Manz Verlag.
- Gigerenzer G., Todd P. (2010). *Metode euristice simple pentru decizii inteligente*, București, Editura Publica.
- Hâncu, D. (2002). *Models for founding decisions*, București, Editura ASE..
- Newton R. (2009). *Managementul schimbării pas cu pas*, București, Editura ALL.
- Preda, V. (1992). *Teoria deciziilor statistice*, București, Editura Academiei Române.
- Roubini N., Mihm S. (2010). *Economia crizelor*, București, Editura Publica.
- Stan S. (2007). *Managerial decision under risk and uncertainty in the global society*, Brașov, Business Excellence, Review of Management and Economical Engineering ISSN: 1583-624X, Proceedings, ICBE -2007.
- Yates F. (2003). *Decision Management – How to assure better decisions in your company*, USA, Editura Jossey Bass.

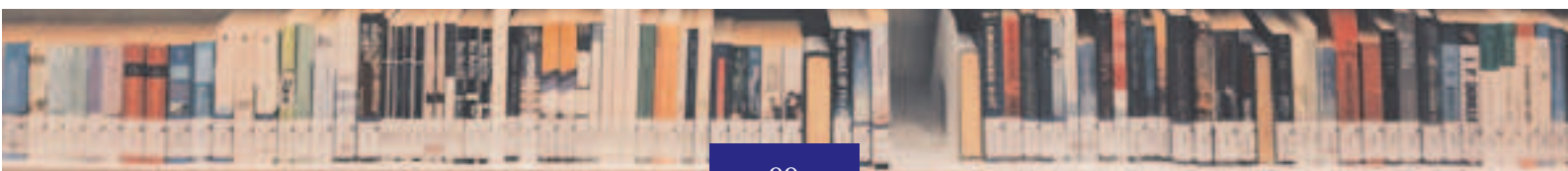
5.4. Modalitatea de evaluare

Evaluarea cunoștințelor în cadrul cursului *Managementul schimbării* se va realiza deopotrivă pe parcurs, cât și la finalul prelegerilor, în cadrul sesiunii speciale dedicate susținerii examenelor. Evaluarea va avea următoarea structură:

- 80% – din notă o va constitui nota la proiect
- 20% – din notă va fi acordată pentru prezența activă la seminarii.

Pentru atingerea standardului minim de performanță, masteranzii trebuie să:

- Participe cel puțin la 70% din seminarii
- Elaboreze proiectul de absolvire în echipă (împreună cu 2–4 colegi) și să obțină minim nota 5 în cadrul evaluării proiectului realizat. Proiectul va fi susținut oral, online, în ziua examenului.
- Să demonstreze în cadrul procesului de evaluare, cunoașterea unor elemente de bază teoretice privind teoria deciziilor, precum și gestionarea eficientă a schimbării în proiecte și programe.



5.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	28.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 313			
	05.12.2026 ora 10:00–14:00 sala 325			
Seminare online (pe platforma Webex)	20.10.2026 ora 18:30–20:00		20.10.2026 ora 20:00–21:30	
	23.10.2026 ora 18:30–20:00		23.10.2026 ora 20:00–21:30	
	27.11.2026 ora 18:30–20:00		27.11.2026 ora 20:00–21:30	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	22.01.2027 Examen	30.01.2027 Examen	22.01.2027 Examen	30.01.2027 Examen



MASTERAT ÎN MANAGEMENTUL PROIECTELOR





Anul I

Semestrul I

DISCIPLINE

1. Managementul proceselor de afaceri

Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat George MATEESCU

2. Managementul proiectelor I

Coordonator de disciplină: lector univ. dr. Simona BONGHEZ
cadru didactic asociat drd. Andrei CHIRNOGEANU

3. Finanțare europeană

Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat dr. Irina LONEAN

4. Comunicare și dinamica echipei

Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat dr. Irina LONEAN

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat George MATEESCU

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

8

1.1. Cadrul general al cursului

Orice activitate dintr-o organizație, fie că produce un bun, livrează un serviciu, ia o decizie sau elaborează o strategie, este un proces. Modelul Baldrige definește procesul ca un ansamblu de activități corelate, cu scopul de a realiza un produs sau un serviciu pentru un client, din interiorul sau din afara organizației. Definiția este deliberat largă și include atât procesele vizibile, precum fabricația, livrarea sau relația cu clientul, cât și pe cele mai puțin evidente: planificarea strategică, cercetarea, analiza datelor, recrutarea sau luarea deciziilor. Această perspectivă este importantă deoarece rezultatele nu pot fi gestionate direct, ci numai prin procesele care le produc.

O organizație care privește doar rezultatele reacționează de regulă cu întârziere și tratează simptome. O organizație care își înțelege procesele poate anticipa, poate identifica sursa problemelor și poate interveni acolo unde se creează valoarea. De aceea, gândirea în termeni de proces mută atenția de la „cine a greșit” la „ce anume din sistem a permis greșeala”. Pentru multe organizații, această schimbare de mentalitate este mai greu de realizat decât introducerea unui instrument nou. Este o schimbare de cultură la fel de importantă ca orice instrument tehnic. Această perspectivă implică totodată înțelegerea organizației ca un sistem de procese interconectate, în care ieșirea unuia devine intrarea altuia. Un proces de achiziții lent întârzie producția, o comunicare internă deficitară se reflectă în relația cu clientul, iar un proces de recrutare inadecvat slăbește capacitatea întregii organizații. Din acest motiv, îmbunătățirea izolată a unui singur proces are efecte limitate dacă nu ține seama de legăturile cu celelalte.

Managementul proceselor devine astfel o disciplină de conducere, nu doar una tehnică. Presupune identificarea proceselor cheie, stabilirea cerințelor și a indicatorilor, atribuirea clară a responsabilităților și cicluri regulate de evaluare și îmbunătățire. Aceasta este logica pe care se construiesc atât modelul Baldrige, cât și celelalte cadre moderne de excelență organizațională, care transformă managementul proceselor dintr-o preocupare operațională într-un avantaj strategic.

Cadrul Baldrige pentru excelență în performanță a fost creat în Statele Unite în anul 1987, odată cu Premiul Național pentru Calitate Malcolm Baldrige. Este administrat de Institutul Național de Standarde și Tehnologie (NIST) și se revizuieste periodic, pentru a ține pasul cu practicile de management validate în organizațiile performante. Deși a apărut în mediul de afaceri, modelul este aplicat astăzi și în educație, sănătate, organizații nonprofit și administrație publică, iar numeroase programe naționale de excelență din alte țări au fost construite pe aceeași logică.

Modelul are trei componente: criteriile, valorile și sistemul de punctare. Criteriile pentru excelență în performanță cuprind Profilul organizațional și șapte categorii: leadership, strategie, clienți, măsurare, analiză și managementul cunoștințelor, forța de muncă, operațiuni și rezultate. Cele șapte categorii sunt detaliate în 17 itemi. Criteriile se sprijină pe 11 valori, printre care perspectiva sistemică, excelența orientată spre client, managementul bazat pe fapte și învățarea organizațională. A treia componentă o reprezintă sistemul de punctare, care permite evaluarea proceselor după abordare, aplicare, învățare și integrare și a rezultatelor după niveluri, tendințe, comparații și integrare. Primele șase categorii descriu procesele organizației, iar a șaptea arată rezultatele obținute prin ele.

În cadrul cursului, modelul Baldrige este folosit ca structură de lucru, nu doar ca subiect de studiu. Fiecare temă corespunde uneia sau mai multor categorii ale Criteriilor. Studenții pornesc de la Profilul organizațional al unei organizații reale, analizează procesele cheie ale acesteia și le evaluează maturitatea, apoi interpretează rezultatele și formulează propuneri de îmbunătățire. Parcursul reproduce, la scară redusă, o evaluare Baldrige. La final, studenții vor avea nu doar cunoștințe despre model, ci și experiența aplicării lui pe un caz concret, experiență pe care o pot transfera în orice organizație în care vor lucra.

La finalul cursului, studenții vor putea:

- Să explice conceptele de bază ale managementului proceselor și legătura dintre procesele unei organizații și rezultatele acesteia;
- Să elaboreze profilul organizațional al unei organizații reale, identificând mediul, relațiile cheie și provocările strategice ale acesteia;
- Să analizeze modul în care sunt proiectate, gestionate și îmbunătățite procesele cheie, făcând distincția dintre eficiența și eficacitatea acestora;
- Să coreleze procesele de leadership, strategie, clienți, forță de muncă și operațiuni dintr-o perspectivă sistemică integrată;
- Să selecteze indicatori de performanță relevanți pentru procesele cheie și obiectivele organizației și să interpreteze rezultatele acestora în funcție de niveluri, tendințe, comparații și grad de integrare;
- Să evalueze maturitatea proceselor unei organizații în raport cu criteriile unui cadru de excelență recunoscut internațional;
- Să identifice punctele forte și oportunitățile de îmbunătățire a proceselor pentru o organizație reală.

1.2. Structura cursului

Cursul 1. Introducere în managementul operațiunilor și al proceselor. Cadrul Baldrige pentru excelență în performanță: prezentare generală și structură. Valori și concepte fundamentale încorporate în organizațiile performante. Profilul organizațional

Cursul 2. Operațiuni. Proiectarea, managementul și îmbunătățirea produselor și serviciilor cheie și a proceselor

Cursul 3. Eficiență și eficacitate operațională. Managementul rețelei de aprovizionare. Siguranță, continuitatea activității și reziliență. Rezultate privind performanța produselor și proceselor

Cursul 4. Evaluarea proceselor și a rezultatelor. Dimensiunile de analiză pentru procese: abordare, aplicare, învățare și integrare. Dimensiunile de evaluare pentru rezultate: niveluri, tendințe, comparații și integrare. Evoluția către niveluri superioare de maturitate

Cursul 5. Procese de leadership și guvernanta. Procese de elaborare și implementare a strategiei. Rezultate privind leadershipul și guvernanta. Rezultate privind performanța financiară, de piață și strategică

Cursul 6. Procese de identificare a necesităților clienților și de creștere a angajamentului acestora. Procese de construire a unui mediu de lucru eficace și de implicare a forței de muncă. Rezultate privind satisfacția clienților. Rezultate privind performanța forței de muncă

Cursul 7. Măsurarea, analiza, revizuirea și îmbunătățirea performanței organizaționale. Managementul informațiilor și al cunoștințelor

1.3. Bibliografie

Bibliografia se găsește la finalul suportului de curs.

1.4. Modalitatea de evaluare

Nota finală va fi obținută pe baza predării unei teme intermediare (40% din nota finală) și a unui proiect de final de semestru (60% din nota finală) prin care se va testa gradul de înțelegere și de utilizare a cunoștințelor prezentate în cadrul cursului. Instrucțiunile pentru tema intermediară și pentru proiect vor fi puse la dispoziția studenților la începutul cursului. Proiectul final va fi susținut oral online în ziua examenului.

Prezența activă la sesiunile de seminar va fi punctată și luată în considerare la calculul mediei finale. Seminariile se vor desfășura în mod interactiv, studenții având posibilitatea să se implice în discuții și rezolvarea exercițiilor și temelor propuse de cadrul didactic.

Atenție!

Pentru a absolvi cursul, studenții vor trebui să realizeze tema intermediară, să elaboreze proiectul și să aibă minim 2 prezențe din 5 posibile. Aceste condiții sunt cumulative, indiferent de punctajul total obținut.



1.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	31.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 314			
	21.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 314			
Seminare online (pe platforma Webex)	16.11.2026 ora 17:30–19:00		16.11.2026 ora 19:00–20:30	
	07.12.2026 ora 17:30–19:00		07.12.2026 ora 19:00–20:30	
	11.01.2027 ora 17:30–19:00		11.01.2027 ora 19:00–20:30	
Evaluare	Examen de semestru		Examen de semestru	
	Restanță	Restanță		
	30.01.2027 Examen	06.02.2027 Examen	30.01.2027 Examen	06.02.2027 Examen



Coordonator de disciplină:

lector univ. dr. Simona BONGHEZ

Statut:cadru didactic asociat drd. Andrei CHIRNOGEANU
obligatorie**Număr de credite:**

8

2.1. Cadrul general al cursului

Cursul de Management al Proiectelor, desfășurat pe durata a două semestre, își propune să familiarizeze studenții cu conceptele, metodele și instrumentele fundamentale ale domeniului și să îi pregătească pentru gestionarea proiectelor cu finanțare publică sau privată.

În primul semestru, accentul este pus pe etapele de inițiere și planificare, trecând însă și prin conceptele de execuție și închidere, cu scopul de a construi o bază solidă de înțelegere a ciclului de viață al proiectelor. Studenții vor lucra atât individual, cât și în echipă, aplicând cunoștințele acumulate prin exerciții, studii de caz și simulări practice: definirea proiectului, elaborarea documentului de inițiere (carta proiectului), analiza stakeholderilor, planificarea ariei de cuprindere, a timpului, resurselor și costurilor.

Cursul îmbină fundamentele teoretice cu o abordare practică și interactivă, urmărind atât însușirea cunoștințelor de bază, cât și dezvoltarea abilităților esențiale pentru un manager de proiect: planificare, coordonare, luarea deciziilor, comunicare și leadership.

2.2. Structura cursului

1. Introducere în managementul proiectelor: domeniu, roluri și standarde internaționale
2. Definirea proiectelor: proiecte vs procese, tripla constrângere, ciclul de viață al proiectelor
3. Inițierea proiectelor: rolul managerului de proiect, competențe cheie, documentul de inițiere
4. Analiza stakeholderilor: identificare, clasificare, influență și strategii de implicare
5. Planificarea ariei de cuprindere: definirea livrabilelor, structura defalcată a lucrării, controlul ariei
6. Planificarea resurselor: organigramă, roluri și responsabilități
7. Planificarea timpului: estimarea duratelor, drumul critic, graficul de execuție și planul jaloanelor
8. Planificarea costurilor: estimarea costurilor și construirea bugetului
9. Execuția proiectelor: coordonare, monitorizare și control
10. Închiderea proiectelor: raport final, lecții învățate și evaluarea succesului

2.3. Bibliografie

- Aziz, E.E., Curlee, W. (2017). How successful Organizations Implement Change. Pennsylvania: Project Management Institute Inc.
- Bonghez, S. (2017). Din provocările unui manager de proiect. București: comunicare.ro
- Bonghez, S. (2013). Managementul proiectelor. Adevăr sau provocare. București: Universul Juridic.
- Gareis, R. (2010). Happy Projects. București: Editura ASE.
- IPMA. (2016). ICB-IPMA Competence Baseline, Version 4.0. International Project Management Association
- Kerzner, H. (2010). O abordare sistemică a planificării, programării și controlul activității de proiect. București: Editura CODECS.
- Kerzner, H. (2011). Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards – A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kerzner, H. (2007). Project Management Case Studies. New Jersey: John Wiley & Sons.
- McCollum, J. (2005). Management de proiect – o abordare practică. București: Editura Universitară.
- PMI. (2014). Ghidul cunoștințelor în Managementul Proiectelor (Ghidul PMBoK), ediția a V-a. București: Editura Eikon.
- PMI. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), 7th Edition. Pennsylvania: Project Management Institute Inc.
- PMI. (2006). Codul de Etică și Conduită Profesională. http://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/ethics/pmi-code-of-ethics.pdf?sc_lang=temp=ro-RO
- Roberts, P. (2016). Ghid pentru managementul proiectelor. București: comunicare.ro
- Taylor, P. (2009). The Lazy Project Manager. Oxford: Infinite Ideas Ltd
- Zwerman, B.L., Thomas, J., Haydt, S., & Williams, T.A. (2004). Professionalization of Project Management. Exploring the Past to Map the Future. Pennsylvania: Project Management Institute Inc.

2.4. Modalitatea de evaluare

Studentii pot obține un punctaj maxim de 100 de puncte (echivalentul notei 10), defalcăt după cum urmează:

1. Evaluări intermediare – 20 de puncte

Studentii vor realiza și vor posta pe platforma de e-learning, pe parcursul semestrului, mai multe teme intermediare. Instrucțiunile privind realizarea acestor teme vor fi postate pe platforma de e-learning în timp util.

2. Realizare plan de management al proiectului – 40 de puncte

Studentii vor aplica tehnicile și instrumentele învățate la curs pe un proiect ales din cele puse la dispoziție pe platforma de e-learning, la Managementul Proiectelor I. Studentii pot aborda teme noi de proiect, în măsura în care acestea vor fi discutate în prealabil cu profesorii.

Studentii vor lucra în echipe conținând 5 membri, ceea ce le va permite să exerseze lucrul în echipă. Organizarea în echipe va fi făcută cu ajutorul profesorului în cadrul primelor interacțiuni online. Fiecare echipă își va desemna un reprezentant, care va menține comunicarea cu profesorul (de exemplu, pentru solicitarea de clarificări sau informații suplimentare).

Echipele de proiect sunt încurajate să utilizeze mijloace de comunicare electronică pentru a-și planifica proiectele – atât facilitățile puse la dispoziție de platforma de e-learning, cât și alte mijloace (email, grupuri pe diverse rețele sociale, platforme de videoconferințe etc.).

3. Examen final – 40 de puncte

Examenul constă într-un studiu de caz propus de profesor. Cerințele specifice vor fi publicate pe platformă în dimineața zilei de examen, iar studenții vor trebui să transmită rezolvarea completă până la ora 22:00 a aceleiași zile.

Participare la sesiunile de seminar

Prezența activă la sesiunile de seminar va fi punctată și luată în considerare la calculul mediei finale. Seminariile se vor desfășura în mod interactiv, studenții având posibilitatea să se implice în discuții și rezolvarea exercițiilor și temelor propuse de profesori.

De asemenea, vor fi punctate contribuțiile constând în articole de interes din domeniu, link-uri utile către site-uri de management de proiect, template-uri utile și utilizabile de către managerii de proiect, documente interesante legate de domeniu sau participarea activă la evenimentele dedicate managementului de proiect.

Pentru participarea la sesiunile online, studenții vor trebui să parcurgă suportul de curs „Managementul proiectelor I. Note de curs, exemple practice și exerciții” (autori: Simona Bonghez, Loredana Radu), precum și o serie de videoclipuri care vor fi postate pe platformă.

Studenții care participă la toate cele 5 seminarii vor primi un punct în plus la nota finală. A se vedea și programarea activităților.

Atenție!

Pentru a absolvi cursul, studenții vor trebui să realizeze temele intermediare (vezi punctul 1), să elaboreze planul de management al proiectului (vezi punctul 2), să susțină examenul final (vezi punctul 3) și să aibă minimum 2 prezențe din 5 posibile. Aceste condiții sunt cumulative, indiferent de punctajul total obținut.

2.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	15.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 311			
	22.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 510			
Seminare online (pe platforma Webex)	19.11.2026 ora 17:00–18:30		19.11.2026 ora 18:30–20:00	
	03.12.2026 ora 17:00–18:30		03.12.2026 ora 18:30–20:00	
	10.12.2026 ora 17:00–18:30		10.12.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	17.01.2027 Examen	31.01.2027 Examen	17.01.2027 Examen	31.01.2027 Examen

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat dr. Irina LONEAN

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

7

3.1. Cadrul general al cursului

Proiectele și fondurile europene sunt, fără îndoială, subiectele de discuție „la modă” în debaterile televizate, în discursurile politicianilor sau în discursul jurnalistic. Însă, nu oricine este pregătit să discute despre aceste teme în cunoștință de cauză. Pentru a înțelege mecanismele accesării fondurilor alocate pentru România ca stat membru al Uniunii Europene și pentru a putea stabili conexiunile dintre acestea, politicile europene și proiecte, este necesar să ne angajăm într-un demers riguros, sistematic și coerent.

Cursul de Finanțare europeană își propune să fixeze cadrul teoretic al implementării politicilor comunitare și să arate importanța proiectelor în atingerea obiectivelor acestor politici. Altfel spus, cursul încearcă să răspundă, în primul rând, la întrebarea de ce se acordă fondurile europene, pentru a ajunge, mai apoi, la cum se obține finanțare de la Uniunea Europeană. În ceea ce privește cea din urmă întrebare, cursul pornește de la ideea că orice proiect se adresează unei nevoi. Prin urmare, o atenție deosebită este acordată pregătirii unui proiect, analizei situației și identificării nevoilor cu care se confruntă, într-un anumit moment, o organizație.

3.2. Structura cursului

1. Introducere. Proiecte și managementul proiectelor. Abordarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă
2. Argumente pro și contra accesării unei surse de finanțare nerambursabile
3. Politicile UE. Programe și fonduri de finanțare în cadrul UE
4. Politicile UE. Mecanismul de Redresare și Reziliență
5. Politica de coeziune UE în contextul teoriilor privind dezvoltarea
6. Implementarea Politicii de coeziune în România
7. Programe operaționale în România pentru perioada 2021–2027
8. Pregătirea scrierii unei cereri de finanțare (PCM)
9. Completarea unei cereri de finanțare
10. Evaluarea unui formular de candidatură

3.3. Bibliografie

Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene – Harta finanțarilor din fonduri europene – <https://mfe.gov.ro>

Raport evaluare AP Lotul 1 Evaluarea mecanismelor și capacității de implementare a Fondurilor ESI – Tema D – shorturl.at/cdI26

Acordul de Parteneriat 2021–2027 – <https://mfe.gov.ro/wp-content/uploads/2022/07/a98dd335c7aa337c8c780fe771596a32.pdf>

Planul Național de Redresare și Reziliență al României – <https://mfe.gov.ro/pnrr-old/>
Programe finanțate în perioada 2021–2027 – <https://mfe.gov.ro/minister/perioade-de-programare/perioada-2021-2027/>

Resurse bibliografice suplimentare se găsesc și la finalul fiecărei unități de învățare din suportul de curs.

3.4. Modalitatea de evaluare

Teme intermediare

Prezentarea unui pachet de documente de planificare a unei propuneri de proiect – în echipă (30% din nota finală);

Contribuție relevantă la seminarii și tutoriale (20% din nota finală).

Examen final

Completarea în echipă a rubricilor cererii de finanțare pentru un proiect finanțat dintr-un Program Regional sau din PoEO sau din PoIDS sau din Erasmus + (50% din nota finală) și prezentarea online a acestora în ziua examenului.

Atenție!

Studentii vor completa următoarele rubrici din cererea de finanțare pentru Instrumente Structurale:

- obiectivul proiectului;
- contextul;
- activități previzionate;
- rezultate anticipate;
- beneficiari/grupuri țintă;
- necesitatea și cererea existentă.

Aceste rubrici trebuie completate în conformitate cu recomandările prezentate la seminariile online și față în față. Exercițiul de completare a formularului de candidatură se realizează în echipă, fiecare echipă fiind compusă din minim 4 și maxim 6 studenți.

Ideea de proiect trebuie să se încadreze într-un Program 2021–2027.

Pentru a obține cele 50 de puncte, studenții trebuie să trimită documentul, conținând rubricile completate din cererea de finanțare, pe platforma de e-learning și apoi să îl prezinte oral, online, în ziua examenului. Documentul (în format WORD sau PDF) trebuie trimis DOAR de către unul dintre membrii echipei, însoțit de informația privind componența întregii echipe.



3.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	07.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 325			
	14.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 314			
Seminare online (pe platforma Webex)	13.10.2026 ora 18:30–20:00		13.10.2026 ora 20:00–21:30	
	27.10.2026 ora 18:30–20:00		27.10.2026 ora 20:00–21:30	
	10.11.2026 ora 18:30–20:00		10.11.2026 ora 20:00–21:30	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	29.01.2027 Examen	07.02.2027 Examen	29.01.2027 Examen	07.02.2027 Examen



Coordonator de disciplină:	cadru didactic asociat lector univ. dr. ing. Irina LONEAN
Statut:	obligatorie
Număr de credite:	7

4.1. Cadrul general al cursului

Cursul își propune să familiarizeze studenții cu noțiuni care țin de partea socio-psihologică în managementul unei echipe de proiect. Cu toate că orientarea către munca în echipă a devenit un criteriu vital pentru orice organizație competitivă, practicile performante privind munca în echipe nu sunt implementate întotdeauna la nivelul solicitat de către companii. În consecință, organizațiile nu pot beneficia din plin de potențialul pe care o echipă îl poate aduce. Leadershipul unei echipe de proiect este un subiect de maximă actualitate în era digitalizării și redefinirii structurilor organizaționale.

Mediul organizațional în continuă schimbare solicită cunoștințe temeinice de leadership și managementul echipei de proiect. Astfel parcurgerea acestui curs asigură masteranzilor cunoștințe actualizate specifice cursului.

4.2. Structura cursului

- Cursul 1. Gestionarea resurselor umane în organizațiile axate pe proiecte. Practicile de MRU pentru compania bazată pe proiecte. Impactul GDPR asupra MRU aplicat în organizațiile axate pe proiecte
- Cursul 2. Formarea echipelor de proiect. Recrutare și selecție
- Cursul 3. Comunicarea în echipa de proiect. Procesul de gestionare a comunicării
- Cursul 4. Management, leadership și lideri. Teorii și modele de leadership
- Cursul 5. Performanțele echipei de proiect.
- Cursul 6. Centrele de evaluare. Dezvoltarea competențelor individuale. Competențele managerului de proiect
- Cursul 7. Motivarea echipelor de proiect – un element important în cultura unei organizații

4.3. Bibliografie

- Armstrong, Michael, *A handbook of personnel management practice*, London, Ed. Kogan Page, 2006.
- Avolio, B.J., Bass, B.M., „Re-examing the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 72, pp. 441-462, 1999.
- Bass, B.M., Riggio, R.E., *Transformational Leadership*, London, Ed. Lawrence Erlbaum Associates, 2006.

- Billsberry, Jon, *Experiencing recruitment and selection*, United Kingdom, Ed. John Wiley & Sons, 2008.
- Brîndușoiu, Cătălina, Nicoleta, *Recrutarea și Selecția Angajaților*, București, Ed. ASE, 2012.
- Landy, F.J. & Conte, J.M., *Work in the 21st century – an introduction to industrial and organizational psychology*, 3rd edition, Ed. Wiley, 2010.
- Neculau, Adrian, (coordonatori), *Dinamica grupurilor, Texte de bază*, Iași, Ed. Polirom, 2001.
- Novac, C., *Managementul echipei de proiect. Un ghid teoretic și practic*, București, Ed. Tritonic, 2014.
- Novac, C., Bratanov, C.I., „The Impact of the Leadership Style on the Organizational Climate in a Public Entity”, *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, vol. 2(1), pp. 155-179, 2014.
- Novac, C., Mihalcea, A., „The relationship between leadership, organizational culture and managerial culture through LEAN strategy in a multinational company,” *Proceedings of International Academic Conference– Second Edition –STRATEGICA. Management, Finance, and Ethics*, Bucharest, Romania, October 2-3, pp. 349-370, 2014.
- Pitariu, H., *Proiectarea fișelor de post, evaluarea posturilor de muncă și a performanței – un ghid practic pentru manageri*, Ed. Irecson, 2006.
- Price, Alan, *Human Resource Management in a Business Context*, 3rd Edition, London, Ed. Thomson Learning, 2007.
- Spector, P., *Industrial and Organizational Psychology*, 5th edition, Ed. Wiley, 2009.
- Tarner, R.J., Simister, J.S., *Manualul Gower de Management de proiect*, București, Ed. Codex, 2004.
- Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional – managerială*, vol II, Iași, Ed. Polirom, 2007.

4.4. Modalitatea de evaluare

Studentii pot obține un punctaj maxim de 100 de puncte (echivalentul notei 10), defalcăt după cum urmează:

1. Evaluare intermediară (rezolvare studiu de caz – individual) – 30%
2. Realizare proiect de echipă – 70% și prezentarea online a acestuia în ziua examenului.

Participare la sesiunile de seminar – minim 50% prezență.



4.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	12.12.2026 ora 10:00–14:00 sala 311			
	09.01.2027 ora 10:00–14:00 sala 311			
Seminare online (pe platforma Webex)	24.11.2026 ora 17:00–18:30		24.11.2026 ora 18:30–20:00	
	08.12.2026 ora 17:00–18:30		08.12.2026 ora 18:30–20:00	
	05.01.2027 ora 17:00–18:30		05.01.2027 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	23.01.2027 Examen	05.02.2027 Examen	23.01.2027 Examen	05.02.2027 Examen





Anul II

Semestrul I

DISCIPLINE

1. Aplicații de managementul proiectelor

Coordonator de disciplină: lector univ. dr. Mirela PÎRVAN

2. Managementul riscului

Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat conf. univ. dr. Sergiu STAN

3. Metodologii Agile de management de proiect

Coordonator de disciplină: lector univ. dr. Simona BONGHEZ
cadru didactic asociat drd. Andrei CHIRNOGEANU

4. Transformare digitală

Coordonator de disciplină: cadru didactic asociat drd. Ana-Maria STANCU

Coordonator de disciplină:

lector univ. dr. Mirela PÎRVAN

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

7

1.1. Cadrul general al cursului

În prezent, proiectele sunt asociate cu progresul și inovația în diverse domenii, reprezentând instrumente fundamentale în activitatea economică și socială. Cu ajutorul proiectelor, organizațiile pot valorifica oportunități de implementare a ideilor, de rezolvare a problemelor și de atingere a obiectivelor într-un mod organizat și eficient. Importanța proiectelor constă nu doar în atingerea obiectivelor propuse și în obținerea rezultatelor, ci și în dezvoltarea personală și profesională a echipelor de implementare. Parcurusul unui proiect, de la idee la lecții învățate, poate aduce importante beneficii atât la nivel personal, celor implicați în echipa de proiect, cât și organizațional. Prin gestionarea proiectelor, se cultivă abilități precum planificarea, colaborarea, rezolvarea de probleme și luarea deciziilor, care sunt extrem de valoroase în contextul actual al pieței muncii. Cu alte cuvinte, proiectele reprezintă o sursă de competitivitate pentru organizații (Gareis, 2000). Proiectele reprezintă nu doar sarcini de îndeplinit, ci și oportunități de creștere și de excelență în diverse domenii de activitate. În acest context, cursul *Aplicații de managementul proiectelor* își propune să meargă dincolo de conceptele teoretice de bază și să se concentreze pe instrumente, studii de caz, metodologii aplicate și competențe practice necesare pentru gestionarea eficientă a proiectelor reale.

Obiectivele generale ale cursului

Cursul vizează acumularea de cunoștințe și competențe necesare pentru gestionarea proiectelor reale, prin utilizarea de instrumente, studii de caz, metodologii potrivite proiectului.

1.2. Structura cursului

1. Introducere în managementul avansat al proiectelor – evoluții și tendințe actuale
2. Idei de proiecte și identificarea finanțării
3. Ciclul de viață al proiectelor – Studiu de caz
4. Metodologii de management de proiect – studiu de caz
5. Inițierea proiectelor – analiză cost-beneficiu
6. Planul de management al proiectelor – studiu de caz
7. Monitorizare, control, audit – studiu de caz
8. Utilizarea aplicațiilor software pentru managementul proiectelor
9. Managementul riscurilor și al schimbării în proiecte – studiu de caz
10. Importanța echipei de proiect – studiu de caz
11. Evaluarea rezultatelor unui proiect – studiu de caz
12. Managementul comunicării în proiecte – studiu de caz
13. Bune practici în proiecte
14. Sustenabilitate și lecții învățate – ce facem după ce se încheie proiectul

1.3. Bibliografie

Bibliografia se găsește la finalul fiecărei unități de învățare din suportul de curs.

1.4. Modalitatea de evaluare

Nota finală va fi obținută pe baza predării unei teme intermediare (40% din nota finală) și a unui proiect de final de semestru (60% din nota finală) prin care se va testa gradul de înțelegere a informațiilor prezentate în cadrul cursului. Instrucțiunile pentru tema intermediară și pentru proiect vor fi puse la dispoziția studenților la începutul cursului.

Prezența activă la sesiunile de seminar va fi punctată și luată în considerare la calculul mediei finale. Seminariile se vor desfășura în mod interactiv, studenții având posibilitatea să se implice în discuții și rezolvarea exercițiilor și temelor propuse de profesori.

Atenție!

Pentru a absolvi cursul, studenții vor trebui să obțină minim nota 5 atât la tema intermediară, cât și la proiectul de echipă. Aceste condiții sunt cumulative, indiferent de punctajul total obținut.



1.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	31.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 316			
	12.12.2026 ora 10:00–14:00 sala 316			
Seminare online (pe platforma Webex)	04.11.2026 ora 17:30–19:00		04.11.2026 ora 19:00–20:30	
	11.11.2026 ora 17:30–19:00		11.11.2026 ora 19:00–20:30	
	18.11.2026 ora 17:30–19:00		18.11.2026 ora 19:00–20:30	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	23.01.2027 Verificare	06.02.2027 Verificare	23.01.2027 Verificare	06.02.2027 Verificare



Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat conf. univ. dr. Sergiu STAN

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

8

2.1. Cadrul general al cursului

Toate activitățile umane cuprind prin natura lor în mod implicit (sau explicit) o componentă legate de risc. Fie că ne dorim sau nu, riscul este un partener inevitabil în aspectele cotidiene ale vieții și mai ales în cadrul unor procese cu grad ridicat de complexitate (așa cum sunt proiectele). Și cum evitarea riscurilor este posibilă numai în anumite situații particulare, atunci principala preocupare a managerilor de risc este de a reduce incidența acestora (pe scala probabilităților) respectiv a potențialelor efecte negative generate de materializarea acestor riscuri (sau altfel spus – impactul proiectelor).

Scopul cursului Managementul Riscurilor este de a familiariza masteranzii cu teoriile fundamentale ale riscurilor, de a putea cunoaște modalitățile și criteriile de clasificare a riscurilor și nu în ultimul rând de a evidenția strategiile și tehnicile de gestionare a riscurilor.

2.2. Structura cursului

1. Decizie și eficiență managerială
2. Elemente fundamentale ale teoriei deciziei
3. De la decizie la acțiune. Elemente fundamentale de logică a acțiunii
4. Sisteme suport de asistare a deciziei manageriale
5. Decizia managerială în societatea supusă globalizării
6. Teoria generală a riscurilor
7. Riscuri interne și riscuri externe organizațiilor
8. Psihologia riscurilor
9. Managementul conflictelor
10. Managementul riscurilor în proiecte

2.3. Bibliografie

Bibliografia se găsește la finalul suportului de curs.

2.4. Modalitatea de evaluare

Studentii pot obține un punctaj maxim de 100 de puncte (echivalentul notei 10), defalcat după cum urmează:

1. Participare la sesiunile de seminar – 20%

Se va puncta maxim participarea activă în cadrul sesiunilor de seminar

2. Evaluare intermediară – 20%

Se va evalua și puncta în mod corespunzător forma intermediară a planului metodologic de gestionare a riscurilor (realizat în echipe de proiect)

3. Realizare dosar proiect – 60%

Se va puncta forma finală a planului metodologic de gestionare a riscurilor (realizat în echipe de proiect).

Proiectul va fi susținut oral, online, în ziua examenului.

2.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	21.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 510			
	16.01.2027 ora 10:00–14:00 sala 316			
Seminare online (pe platforma Webex)	17.11.2026 ora 18:30–20:00		17.11.2026 ora 20:00–21:30	
	20.11.2026 ora 18:30–20:00		20.11.2026 ora 20:00–21:30	
	14.01.2027 ora 18:30–20:00		14.01.2027 ora 20:00–21:30	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	22.01.2027 Examen	31.01.2027 Examen	22.01.2027 Examen	31.01.2027 Examen



METODOLOGII AGILE DE MANAGEMENT DE PROIECT

Coordonator de disciplină:

lector univ. dr. Simona BONGHEZ

Statut:

cadru didactic asociat drd. Andrei CHIRNOGEANU

Număr de credite:

obligatorie

8

3.1.

Cadrul general al cursului

Cursul de Metodologii Agile de management de proiect își propune să-i îndrume pe studenți – în modul cel mai interactiv posibil – printre concepte și instrumente, procese și abilități cerute de livrarea cu succes a proiectelor și programelor utilizând abordări adaptive (Agile). Obiectivul principal este oferirea unui „produs” de studiu complex, format din teorii, concepte și metode, pe de o parte, și exemple, studii de caz și exerciții practice, pe de altă parte.

Cursul este axat pe înțelegerea modului în care abordările adaptive (Agile) pot fi implementate corect la nivel organizațional. La finalul semestrului, studenții vor putea defini un plan coerent prin care această abordare să devină o strategie la nivelul unei organizații. Aceste metodologii alternative se aplică în special proiectelor din sfera tehnologiei informației, dar sunt relevante pentru orice proiect în care echipele sunt formate, într-o proporție semnificativă, din knowledge workers (termen introdus de Peter Drucker pentru a desemna persoanele a căror muncă derivă în principal din procese cognitive).

În același timp, cursul facilitează schimbul de idei și experiență între studenți. Pe lângă învățarea noțiunilor teoretice necesare și înțelegerea modului de aplicare a lor în practică, studenții își vor dezvolta abilități de comunicare și colaborare în contexte multiculturale.



3.2. Structura cursului

1. Abordări adaptive pentru managementul proiectelor: mentalitatea Agile, metodologii (framework) Agile. Avantaje și diferențe față de agilitatea organizațională.
2. Evaluarea oportunității gestionării unui proiect folosind abordări adaptive: chestionar de oportunitate Agile.
3. Mentalitatea Agile. Roluri și responsabilități în abordarea Agile. Echipe auto-organizate. Transformarea rolului de Project Manager.
4. Instrumente și tehnici Agile: cadrele Scrum și Kanban pentru gestionarea proiectelor și programelor. Conceptele Lean și modul de implementare.
5. Diferențe culturale și impactul lor asupra proiectelor. Dimensiunile culturale și relevanța pentru echipe multiculturale.
6. Implementarea Agile în organizații: adoptare vs. transformare. Provocări întâmpinate.

3.3. Bibliografie

- Aziz, E.E., & Curlee, W. (2017). *How Successful Organizations Implement Change*. Pennsylvania: Project Management Institute.
- Cobb, C.G. (2015). *The Project Manager's Guide to Mastering Agile: Principles and Practices for an Adaptive Approach*. 1st Edition. Wiley.
- Leopold, K. (2017). *Practical Kanban: From Team Focus to Creating Value*. LEANability Press.
- Meyer, E. (2014). *The Culture Map*. New York: Perseus Books Group.
- Miller, G. (2020). *Going Agile: Agile Project Management Practices*. Third Edition. Atlanta: MaxMetrics.
- PMI. (2006). *Code of Ethics and Professional Conduct*. http://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/ethics/pmi-code-of-ethics.pdf?sc_lang=temp=ro-RO
- PMI. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. 7th Edition. Pennsylvania: Project Management Institute.
- PMI. (2017). *The Standard for Program Management*. Fourth Edition. Pennsylvania: Project Management Institute.
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. New York: Crown Business.
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). *The Scrum Guide™*. The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game. Scrum Alliance.



3.4. Modalitatea de evaluare

Studentii pot obține un punctaj maxim de 100 de puncte (echivalentul notei 10), defalcăt după cum urmează:

Evaluări intermediare – 50 de puncte

Studentii vor realiza și vor posta pe platforma de e-learning, pe parcursul semestrului, mai multe teme intermediare. Instrucțiunile privind realizarea acestora vor fi publicate pe platformă în timp util.

Examen final – 50 de puncte

Examenul constă într-un studiu de caz Agile propus de profesor. Cerințele specifice vor fi publicate pe platforma de e-learning în dimineața zilei de examen, iar studenții vor trebui să transmită rezolvarea completă până la ora 22:00 a aceleiași zile.

Participarea la seminarii

Prezența activă la sesiunile de seminar va fi punctată și luată în considerare la calculul mediei finale. Seminariile se vor desfășura în mod interactiv, oferind studenților posibilitatea să se implice în discuții, exerciții și simulări Agile.

Vor fi apreciate și contribuțiile suplimentare: articole relevante din domeniu, link-uri utile către resurse Agile, template-uri pentru practici Scrum/Kanban, studii de caz sau participarea activă la evenimente dedicate Agile și project management.

Pentru a absolvi cursul, studenții vor trebui să îndeplinească cumulativ următoarele condiții: să realizeze temele intermediare (punctul 1), să susțină examenul final (punctul 2), să aibă minimum 2 prezențe din 5 posibile la seminarii.

3.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	07.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 316			
	14.11.2026 ora 10:00–14:00 sala 325			
Seminare online (pe platforma Webex)	29.10.2026 ora 17:00–18:30		29.10.2026 ora 18:30–20:00	
	05.11.2026 ora 17:00–18:30		05.11.2026 ora 18:30–20:00	
	26.11.2026 ora 17:00–18:30		26.11.2026 ora 18:30–20:00	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	30.01.2027 Examen	07.02.2027 Examen	30.01.2027 Examen	07.02.2027 Examen

Coordonator de disciplină:

cadru didactic asociat drd. Ana-Maria STANCU

Statut:

obligatorie

Număr de credite:

7

4.1. Cadrul general al cursului

Managementul Transformării Digitale este un curs despre cum pot organizațiile să folosească tehnologia pentru a se transforma, nu doar pentru a se digitaliza. Pornim de la o întrebare simplă: de ce eșuează transformarea digitală? și analizăm diferența dintre digitalizare și transformare reală. Explorăm tehnologiile care schimbă organizațiile: AI, GenAI, robotică, RPA, IoT, Digital Twins, cloud și data analytics dar, mai ales, când au sens și când nu.

Studentii învață să identifice probleme și oportunități, să analizeze procese, să aleagă soluții tehnologice și să construiască un business case. Cursul abordează și partea care face diferența între un proiect și o transformare reală: oamenii, leadershipul, comunicarea și managementul schimbării.

Pe parcursul semestrului, fiecare echipă construiește un proiect complet de transformare digitală pentru o organizație, de la evaluarea maturității digitale până la roadmap și implementare. Obiectivul cursului: să învățăm nu doar ce poate face tehnologia, ci cum o transformăm în valoare pentru organizație și pentru oameni.

4.2. Structura cursului

1. Digitalizare vs. transformare digitală: de ce eșuează transformarea
2. Maturitatea digitală a organizațiilor
3. Tehnologiile care schimbă organizațiile: AI, GenAI, robotică și automatizare
4. Date, IoT, Cloud și Digital Twins
5. Identificarea oportunităților: procese, customer journey și pain points
6. Cum alegem soluția digitală potrivită: ROI, costuri și interoperabilitate
7. De la idee la proiect: business case, obiective și roadmap
8. Managementul schimbării: oameni, leadership și comunicare
9. Implementare, pilotare și guvernanță: de la quick wins la transformare
10. Viitorul transformării digitale: AI Agents, organizații augmentate și etică



- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Rogers, D. L. (2016). *The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age*. Columbia University Press. <https://cup.columbia.edu/book/the-digital-transformation-playbook/9780231175449/>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press. <https://store.hbr.org/product/leading-digital-turning-technology-into-business-transformation/17039>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 14, 1–25, <https://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation/>
- Sebastian, I. M., Ross, J. W., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K. G., & Fonstad, N. O. (2017). How a Traditional Company Seeded New Analytics Capabilities. *MIS Quarterly Executive*, 16(3), 197–213. <https://aisel.aisnet.org/misqe/vol16/iss3/5/>
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116. <https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world>
- Iansiti, M., & Lakhani, K. R. (2020). *Competing in the age of AI: Strategy and leadership when algorithms and networks run the world*. Harvard Business Review Press. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=56633>
- Nadler, D. A., & Tushman, M. L. (1980). A model for diagnosing organizational behavior: Applying a congruence perspective. *Organizational Dynamics*, 9(2), 35–51. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(80\)90039-X](https://doi.org/10.1016/0090-2616(80)90039-X)

4.4. Modalitatea de evaluare

Nota finală este compusă din:

- Rezultatul evaluării continue** – intervenții pe parcursul desfășurării cursului și seminarului; **rezolvarea a cel puțin două teme de seminar (20% din nota finală);**
- Prezentare a unei teme** din cadrul syllabusului **(60% din nota finală);**
- Aplicație scrisă individual pe baza prezentării realizate – un proiect de scurtă întindere** (maximum 4 pagini Times New Roman, 12, spațiere 1 rând) **(20% din nota finală).** Aplicația scrisă individuală trebuie trimisă **în seara zilei de evaluare din sesiune**, până la ora 24.

Atenție!

- Intrarea în evaluare este condiționată de participarea la cel puțin **50% dintre întâlniri** și realizarea celor 2 teme de seminar.
- Proiectele trebuie să respecte normele redactării științifice. Proiectele care nu conțin citări, surse bibliografice, texte aliniate și redactate conform cerințelor vor fi respinse.
- Studenții trimit proiectul pe platforma de e-learning la secțiunea Evaluare de pe pagina disciplinei Transformare digitală, în termenul stabilit.
- Pentru restanțe, rămân valabile aceleași condiții și criterii de evaluare.
- La această disciplină nu se fac echivalări.

4.5. Programarea seminarelor și a examenelor

Detalii	GRUPA 1		GRUPA 2	
Seminare față în față	17.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 510			
	24.10.2026 ora 10:00–14:00 sala 314			
Seminare online (pe platforma Webex)	14.10.2026 ora 18:30–20:00		14.10.2026 ora 20:00–21:30	
	15.10.2026 ora 18:30–20:00		15.10.2026 ora 20:00–21:30	
	22.10.2026 ora 18:30–20:00		22.10.2026 ora 20:00–21:30	
Evaluare	Examen de semestru	Restanță	Examen de semestru	Restanță
	29.01.2027 Verificare	05.02.2027 Verificare	29.01.2027 Verificare	05.02.2027 Verificare

II. Bibliografie

– recomandări de utilizare –



Bibliografie – recomandări de utilizare

Bibliografia cuprinde cărți de referință, studii și articole din volume și reviste științifice, esențiale pentru aprofundarea domeniului fiecărei discipline. De regulă, sunt lucrări în limba română, selectate dintre aparițiile ultimilor ani.

În mod obișnuit, titlurile bibliografice sunt indicate la sfârșitul fiecărui capitol (temă de curs). În acest mod poate fi consultată:

- bibliografia obligatorie, necesară pentru completarea informației din curs;
- bibliografia suplimentară, utilă pentru dezvoltarea și înțelegerea mai bună a unor idei, concepte, teorii etc.

În acest mod concret, bibliografia este necesară pentru:

- familiarizarea cu limbajul și specificul unui text științific;
- pregătirea referatelor solicitate de către titularii de disciplină drept forme de evaluare;
- pregătirea de ansamblu pentru examenul (verificarea) cu care se finalizează fiecare disciplină.

Studentii Facultății de Comunicare și Relații Publice au accesul garantat, pe baza carnetului de student, la Biblioteca SNSPA.



III. Accesarea paginii de Internet



Accesarea paginii de Internet

Site-ul Facultății de Comunicare și Relații Publice, care poate fi accesat la adresa www.comunicare.ro, încorporează, pe lângă secțiunile necesare pentru informarea studenților, dar și a altor vizitatori interesați de programele de studii ale facultății: FCRP, Studii, Admitere, Cercetare, Internațional, Comunitate și o zonă privată (Campus).



Școala Națională de Studii Politice și Administrative
Facultatea de Comunicare și Relații Publice



Programul activităților studenților
1-8 octombrie 2026

Acces Campus și email studenți
an universitar 2026-2027

ALERTE

- ALEGEREA CURSURILOR OPȚIONALE - SEM I universitar; anii II și III CRP, anii II și III PUB, anul II CEM - vineri, 2 octombrie a.c.
- ADMITERE septembrie 2026 MASTER - Rezultatele contestațiilor la concursul de admitere
- ADMITERE septembrie 2026 MASTER IF și IFR - Rezultatele concursului de admitere la FCRP-SNSPA
- Repartizarea locurilor de cazare pentru anul universitar 2026-2027
- Concurs de admitere la studii universitare de masterat - sesiunea septembrie 2026

Vezi toate alertele

Zona privată aflată în **Campusul virtual** este destinată numai studenților facultății.

Accesarea Campusului virtual se face cu Nume utilizator (user), primit în linkul inițial de activare a Campusului și Parola setată de dvs la activarea Campusului virtual.

Activarea Campusului virtual se face la începutul anului I, la prima accesare a Campusului virtual, astfel:

- click pe Recuperare parolă unde, pe baza CNP-ului, primiți linkul de activare și autentificare în Campus pe adresa de email folosită la admitere;
- în linkul de autentificare primiți user (va fi Numele de utilizator al dvs. pentru accesarea ulterioară a Campusului) și un link prin care vă setați propria parolă pentru Campus.

Observație

Studenții promoțiilor mai vechi care nu și-au activat niciodată Campusul vor primi datele necesare activării acestuia pe adresa instituțională pe care o solicită la secretariat (de exemplu studenții care sunt reinmatriculați sau cei care își susțin doar lucrarea de absolvire).

Platforma de e-learning

Platforma de e-learning folosită este [Google Classroom](#).

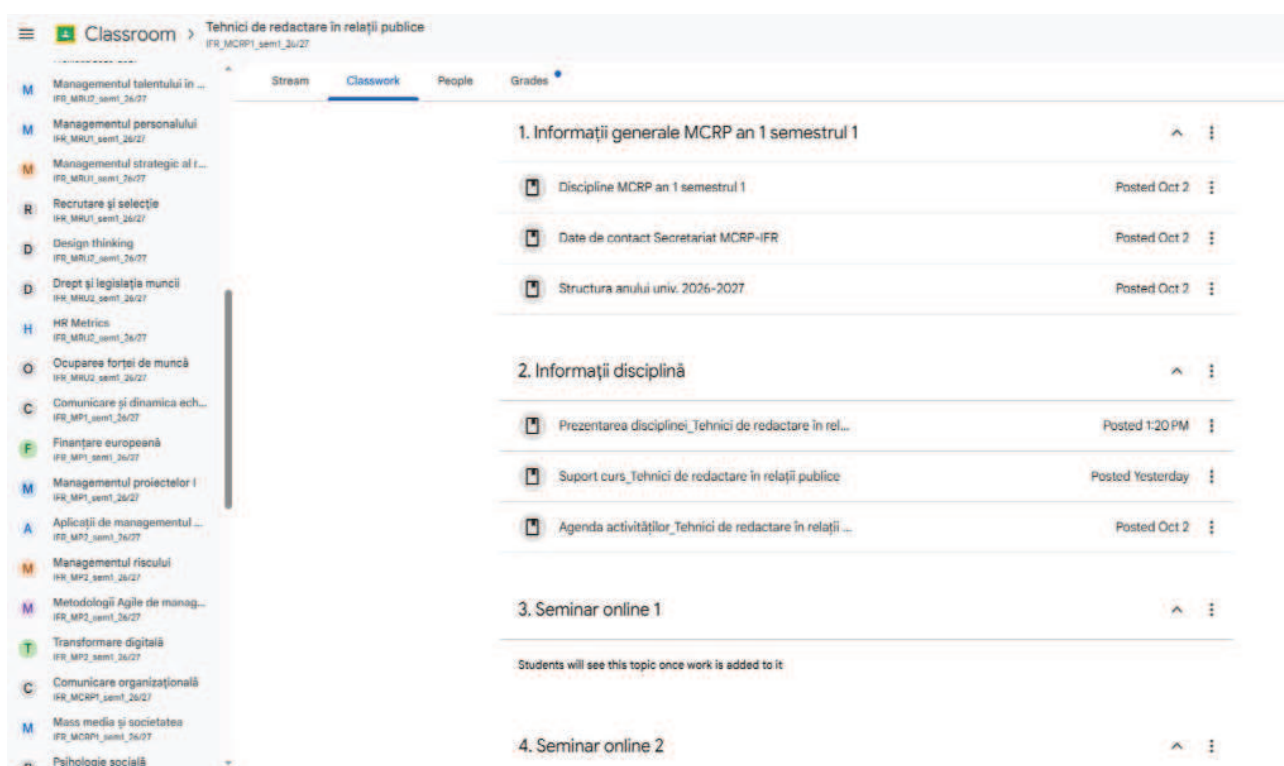
Pe platforma de e-learning [Google Classroom](#) studenții vor avea acces la:

- prezentările disciplinelor;
- materialele de suport de cursuri adaptate IFR;
- calendarul activităților didactice;
- link-uri ale seminariilor online;
- activități de lucru, teme;
- resurse bibliografice suplimentare;
- informații generale utile pentru studenții masterului și anului de studiu respectiv etc.

Pe pagina fiecărei discipline, va exista și o secțiune dedicată pentru evaluare, unde se pot trimite proiectele, temele sau susține testele de final de semestru, conform fiecărei discipline.

Accesul studenților în Google Classroom, la clasele dedicate disciplinelor, se va face prin intermediul invitației primite în adresa de mail instituțională.

Pentru comunicarea prin intermediul Google Classroom, se va folosi doar adresa de mail instituțională a studenților.



Adresa de email instituțională a studenților

Toți studenții FCRP (la programele universitare de licență și de masterat) au adrese de e-mail instituționale de student în interiorul Campusului virtual.

Adresa dvs instituțională este de tip [xxxxx@student.comunicare.ro](#), pe care o accesați folosind serviciul Gmail, cu parola inițială scrisă în Campusul dvs., pe care va trebui să o schimbați la prima logare și puteți să vă setați Recovery mail (mailul de recuperare parolă).

În cazul în care uitați parola pe care v-ați setat-o, puteți folosi funcția „Ați uitat parola?” și veți primi un cod de confirmare pe adresa de email pe care ați folosit-o la admitere sau ați setat-o la Recovery mail.

Dacă aveți probleme cu accesarea adresei dvs. instituționale, vă rugăm să scrieți la adresa de email [suport@student.comunicare.ro](#), menționând numele, anul și forma de învățământ pe care o urmați.

IV. ANEXE



ANEXA 1

STRUCTURA ANULUI UNIVERSITAR 2026–2027

Studii universitare licență anii I, II și master anul I

Semestrul I

săpt.

1	1– 4 octombrie	Activitate didactică
2	5–11 octombrie	– „ –
3	12–18 octombrie	– „ –
4	19–25 octombrie	– „ –
5	26 octombrie – 1 noiembrie	– „ –
6	2– 8 noiembrie	– „ –
7	9–15 noiembrie	– „ –
8	16–22 noiembrie	– „ –
9	23–29 noiembrie	– „ –
10	30 noiembrie – 6 decembrie	– „ –
11	7–13 decembrie	– „ –
12	14–20 decembrie	– „ –
	21 decembrie – 3 ianuarie	Vacanța de iarnă
13	4–10 ianuarie	Activitate didactică
14	11–17 ianuarie	– „ –
	18 ianuarie – 7 februarie	Sesiune de examene
	8–14 februarie	Vacanță



Semestrul II

săpt.

1	15–21 februarie	Activitate didactică
2	22–28 martie	– „ –
3	1– 7 martie	– „ –
4	8–14 martie	– „ –
5	15–21 martie	– „ –
6	22–28 martie	– „ –
7	29 martie – 4 aprilie	– „ –
8	5–11 aprilie	– „ –
9	12–18 aprilie	– „ –
	19–25 aprilie	– „ –
10	26 aprilie – 2 mai	– „ –
11	3– 9 mai	Vacanța de primăvară
12	10–16 mai	Activitate didactică
13	17–23 mai	– „ –
14	24–30 mai	– „ –
	31 mai – 20 iunie	Sesiune examene

Practica se va desfășura conform planului de învățământ**

1–19 septembrie Sesiune restante și reexaminări



Semestrul I

săpt.

1	1– 4 octombrie	Activitate didactică
2	5–11 octombrie	– „ –
3	12–18 octombrie	– „ –
4	19–25 octombrie	– „ –
5	26 octombrie – 1 noiembrie	– „ –
6	2– 8 noiembrie	– „ –
7	9–15 noiembrie	– „ –
8	16–22 noiembrie	– „ –
9	23–29 noiembrie	– „ –
10	30 noiembrie – 6 decembrie	– „ –
11	7–13 decembrie	– „ –
12	14–20 decembrie	– „ –
	21 decembrie – 3 ianuarie	Vacanța de iarnă
13	4–10 ianuarie	Activitate didactică
14	11–17 ianuarie	– „ –
	18 ianuarie – 7 februarie	Sesiune de examene
	8–14 februarie	Vacanță / Examene finalizare studii*

* Sesiunea poate fi extinsă la propunerea structurilor academice, cu aprobarea Consiliului de Administrație.



Semestrul II

săpt.

1	15–21 februarie	Activitate didactică
2	22–28 martie	– „ –
3	1– 7 martie	– „ –
4	8–14 martie	– „ –
5	15–21 martie	– „ –
6	22–28 martie	– „ –
7	29 martie – 4 aprilie	– „ –
8	5–11 aprilie	– „ –
9	12–18 aprilie	– „ –
	19–25 aprilie	– „ –
10	26 aprilie – 2 mai	– „ –
11	3– 9 mai	Vacanța de primăvară
12	10–16 mai	Activitate didactică
13	17–23 mai	– „ –
14	24–30 mai	– „ –
	31 mai – 20 iunie	Sesiune examene, restanțe, examinări
	21 iunie – 4 iulie	Examene finalizare studii
	5 iulie – 11 iulie	Examene finalizare studii – DPPD

Practica se va desfășura conform planului de învățământ**

** Conform Ordinului MECTS nr. 3.955 din 9 mai 2008 (MO nr. 440/12.06.2008) privind aprobarea Cadrului general de organizare a stagiilor de practică în cadrul programelor de studii universitare de licență și de masterat (Art. 4, alin. 2) – Perioada de desfășurare a stagiului de practică poate fi cuprinsă atât în cursul anului universitar, cât și în perioada vacanțelor universitare.



ANEXA 2

Programul de lucru cu studenții al Secretariatului IFR în semestrul I se va desfășura conform următorului program*:

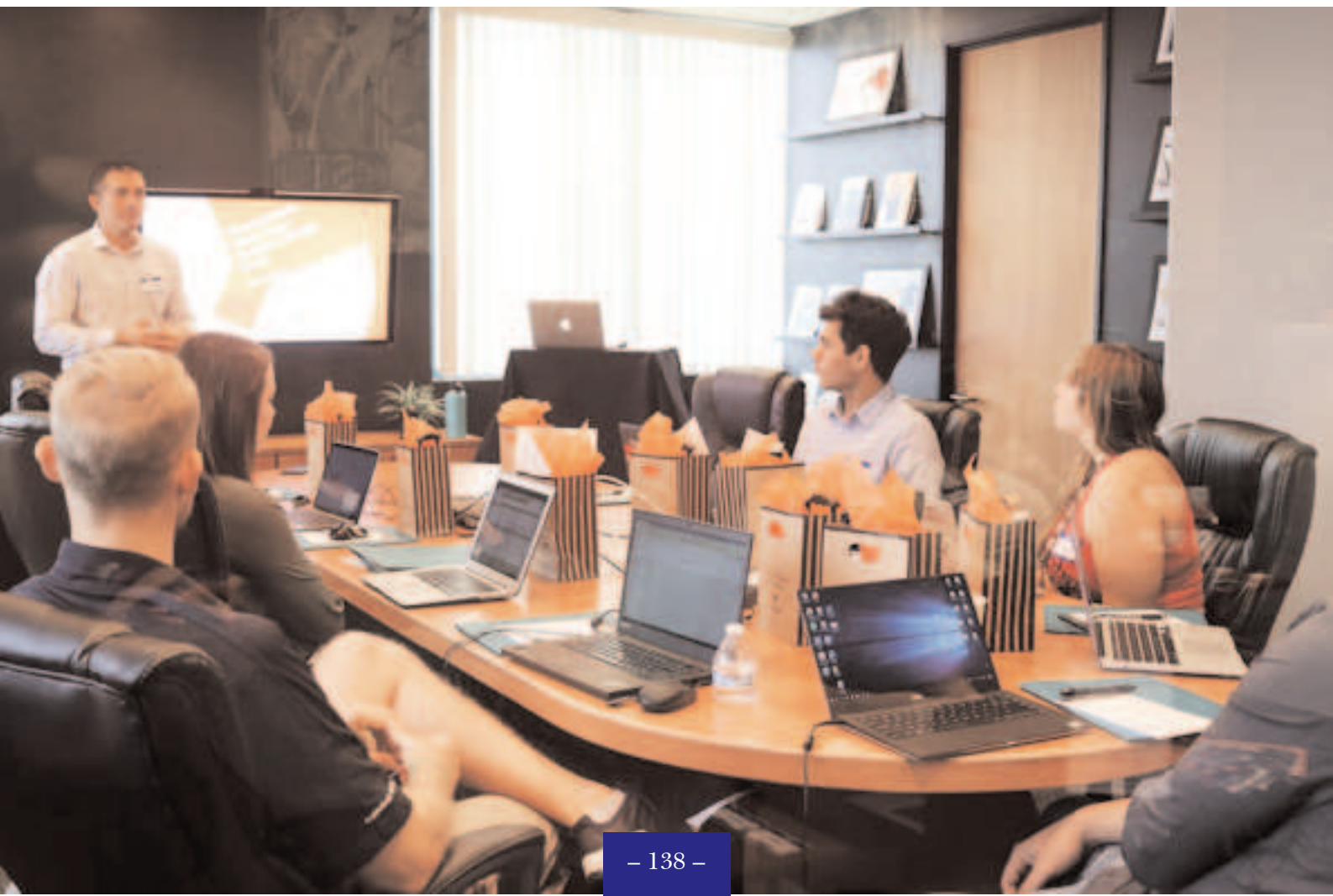
Marti și Joi între orele 16.00-18.00

* Acest program este valabil pe parcursul întregului an universitar, cu excepția vacanțelor și a sărbătorilor legale.

Adrese de e-mail:

- MCRP, MRU – madalina.ion@comunicare.ro
- MCA, MP – monica.cercelaru@comunicare.ro

Telefon: 0372 249 769



ANEXA 3

Biblioteca SNSPA

Bd. Expoziției nr. 30A, parter, Sala P07

Biblioteca SNSPA este deschisă pentru public, de luni până joi, între orele 09.30–16.00 și vineri, între orele 09.30–14.00.

Biblioteca SNSPA pune la dispoziția studenților și cadrelor didactice servicii suport pentru învățare și cercetare, precum și servicii de informare și documentare.

Servicii suport pentru învățare și cercetare:

- consultarea cărților din colecțiile Bibliotecii SNSPA în sala de lectură P07;
- împrumutul la domiciliu al cărților din colecțiile Bibliotecii SNSPA;
- consultarea resurselor electronice abonate de SNSPA.

Aceste servicii sunt disponibile pe baza permisului de bibliotecă și, în acest sens, biblioteca asigură:

- eliberare permis de bibliotecă pe baza datelor introduse în sistemul integrat de bibliotecă, la adresa <http://biblioteca.snsa.ro/liberty/libraryHome.do?SAMLResponse=&clientAlias=&time=&digest=&corporationAlias=SNSPA>, butonul „Înregistrare” și a carnetului de student vizat pe anul universitar în curs – 2026/2027 (Sala P08 – Centrul de Documentare Europeană);
- actualizare permis bibliotecă pe baza carnetului de student vizat pe anul universitar în curs – 2026/2027 (Sala P07);

Servicii de informare și documentare:

- consultarea catalogului online al Bibliotecii SNSPA, disponibil pe pagina web a SNSPA, rubrica Biblioteca, la adresa: <http://biblioteca.snsa.ro/liberty/libraryHome.do>;
- consultarea depozitului instituțional al universității SNSPA Digital Repository și a platformei suport pentru cercetare – SNSPA Research Hub, disponibile pe pagina web a SNSPA, rubrica Biblioteca;
- furnizare acces mobil la bazele de date științifice prin consorțiul ANELIS PLUS (ProQuest Central, ScienceDirect Freedom Collection, Wiley Journals, SpringerLink Journals, Sage Journal Collection, Emerald Management E-Journals, Taylor and Francis Journal Collection, Cambridge Journals, EBSCO, Emerald eBooks Collection, Sage eBooks Collections, De Gruyter eBooks, CABI Digital Library ebooks, Elsevier Ebooks, Wiley e-books, iGroup – American Library Association ebook Collection, IEEE - NOW Foundation ebook Collection, Web of Science – Clarivate Analytics, SCOPUS) și la baza de date JSTOR.

Ghidul pentru accesul mobil este disponibil pe site-ul SNSPA la rubrica Biblioteca, la adresa https://snsa.ro/wp-content/uploads/2024/12/Ghid_acces_baze-de-date-SNSPA_2024.pdf;

Informații suplimentare pentru crearea contului de acces mobil pot fi solicitate prin e-mail la adresa biblioteca@snsa.ro sau direct la bibliotecă;

- acces gratuit, disponibil pentru utilizatorii care dețin o adresă de e-mail instituțională, la [ScopusAI](#), o platformă avansată de inteligență artificială generativă dedicată sprijinirii

procesului de cercetare și explorării conținutului academic – accesul este disponibil pe pagina web a SNSPA, rubrica Biblioteca;

- acces, din sala de lectură a Bibliotecii SNSPA, la licențe pentru o serie de instrumente software utile în activitatea de cercetare: ATLAS.TI, SPSS, STATA, PLS-SEM;
- acces la aplicații de management al referințelor: Mendeley și Zotero;
- furnizarea de referințe online, la cerere, la adresa biblioteca@snsa.ro (răspunsuri la orice probleme legate de informare și documentare pentru cursuri, seminarii, pentru procesul de învățare și cercetare);
- furnizarea de informații cu privire la Comunitatea Open Science OSC@SNSPA constituită în cadrul universității noastre, cu posibilitatea de a adera la această inițiativă prin completarea formularului – *Declarație de adeziune la Comunitatea Open Science@SNSPA*, aflat pe pagina Bibliotecii SNSPA și accesibil la adresa <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLsC6k2ZPbhg2JtA9U264UinSwz1iaKUk5T3Zah5AihUx9JyoRA/viewform>;
- verificarea lucrărilor academice de absolvire (lucrări de licență, disertații) în vederea detectării posibilelor încercări de plagiat, prin intermediul aplicațiilor specializate abonate de SNSPA (Sistemantiplagiat.ro sau Integrity/Turnitin). Verificarea se poate face o singură dată pentru lucrarea aflată în fază finală înainte de a fi predată profesorului coordonator. Excepție fac lucrările pe care profesorul coordonator decide să le verifice singur. Lucrările se verifică în baza solicitărilor transmise pe e-mail la adresa biblioteca@snsa.ro, solicitări care trebuie să includă în corpul mesajului titlul lucrării, numele studentului, numele profesorului coordonator, facultatea. Raportul rezultat va fi transmis atât profesorului coordonator, cât și studentului;
- furnizare informații pentru studiu și cercetare pe pagina Facebook a Bibliotecii SNSPA cu diverse informații cu privire la resurse electronice full-text disponibile online, webinare organizate de furnizorii bazelor de date etc;
- furnizare informații pe pagina Facebook a Centrului de Documentare Europeană SNSPA, precum și pe pagina Facebook [Open Science Community SNSPA](#);
- punerea la dispoziție, spre consultare, a tezelor de doctorat depuse la bibliotecă de doctoranzii SNSPA;
- semnare fișe de lichidare.

În plus, pentru cadrele didactice se asigură, la cerere, scanarea unor pagini (capitole, subcapitole, articole) din cărțile incluse în bibliografia cursurilor sau din alte publicații utilizate în procesul educațional. Acest serviciu este oferit în limitele reglementărilor Legii nr. 8/1996 privind dreptul de autor și drepturile conexe, cu modificările și completările ulterioare.șt

De asemenea, pot fi solicitate, pe adresa biblioteca@snsa.ro, bibliografii scurte pe anumite teme, informații legate de activitatea științifică reflectată în WoS (indice Hirsh, numărul WoS al articolelor) sau SCOPUS, alte informații legate de activitatea, serviciile, colecțiile bibliotecii.



ANEXA 4

Modalități de achitare a taxelor

Tipul și valoarea taxelor:

1. Taxa de școlarizare

Pentru anul academic 2026–2027, forma de învățământ IFR, **Masterat în Comunicare și relații publice, Masterat în Management și comunicare în afaceri, anul I**, valorile taxelor de școlarizare sunt prezentate mai jos.

– **6000 LEI/an.** Pentru achitarea taxei de școlarizare, alegeți una dintre variantele:

- a) Integral (reducere 300 LEI): 5700 LEI la înmatriculare în perioada 28–30 iulie 2026;
- b) 3 rate: rata 1 = 2000 LEI la înmatriculare în perioada 28–30 iulie 2026; **rata 2 = 2000 LEI**, data limită 15 ianuarie 2027; **rata 3 = 2000 LEI**, data limită 30 aprilie 2027.

Pentru forma de învățământ IFR, **Masterat în Managementul proiectelor și Masterat în Comunicare managerială și resurse umane, anul I**, valorile taxelor de școlarizare sunt prezentate mai jos.

– **6500 LEI/an.** Pentru achitarea taxei de școlarizare, alegeți una dintre variantele:

- a) Integral (reducere 300 LEI): 6200 LEI la înmatriculare în perioada 28–30 iulie 2026;
- b) 3 rate: rata 1 = 2250 LEI la înmatriculare în perioada 28–30 iulie 2026; **rata 2 = 2250 LEI**, data limită 15 ianuarie 2027; **rata 3 = 2000 LEI**, data limită 30 aprilie 2027.

Pentru anul academic 2026–2027, forma de învățământ IFR, **Masterat în Comunicare și relații publice, Masterat în Management și comunicare în afaceri și Masterat în Comunicare managerială și resurse umane, anul II**, valorile taxelor de școlarizare sunt prezentate mai jos.

– **5000 LEI/an.** Pentru achitarea taxei de școlarizare, alegeți una dintre variantele:

- a) Integral (reducere 350 LEI): 4650 LEI, data limită 31 octombrie 2026;
- b) 3 rate: rata 1 = 1700 LEI, data limită 31 octombrie 2026; **rata 2 = 1700 LEI**, data limită 31 ianuarie 2027; **rata 3 = 1600 LEI**, data limită 31 mai 2027.

Pentru anul academic 2026–2027, forma de învățământ IFR, **Masterat în Managementul proiectelor, anul II**, valorile taxelor de școlarizare sunt prezentate mai jos.

– **6000 LEI/an.** Pentru achitarea taxei de școlarizare, alegeți una dintre variantele:

- a) Integral (reducere 350 LEI): 5650 LEI, data limită 31 octombrie 2026;
- b) 3 rate: rata 1 = 2000 LEI, data limită 31 octombrie 2026; **rata 2 = 2000 LEI**, data limită 31 ianuarie 2027; **rata 3 = 2000 LEI**, data limită 31 mai 2027.

2. Alte taxe

Alte tipuri de taxe se vor achita conform Hotărârii Senatului SNSPA, adoptată la propunerea Consiliului de Administrație al SNSPA și în baza deciziei Consiliului Facultății din anul universitar curent.

Modalități de achitare a taxelor:

Plata taxelor se face în numerar la orice sucursală BRD din țară sau prin transfer bancar în contul facultății deschis la BRD: RO08BRDE445SV13004784450

Este obligatorie completarea în câmpul DETALII a numelui și CNP-ului studentului pentru care se efectuează plata.

La plata **taxei de restanță/reexaminare** se va specifica **anul de studiu** în care se află **disciplina** și **acronimul acesteia**.

Pentru completarea ordinelor de plată vă rugăm să aveți în vedere următoarele informații financiare:

Nume beneficiar – SNSPA

Bancă beneficiar – BRD sucursala Victoria București

CUI beneficiar – 9510194

TOATE DOCUMENTELE DOVEDITOARE ALE PLĂȚILOR TREBUIE PĂSTRATE DE CĂTRE STUDENT PÂNĂ LA ÎNCHEIEREA STUDIILOR.



ANEXA 5

Localizarea sălilor

Sediul central – bd. Expoziției nr. 30A, sector 1, București:

104 (Amfiteatrul A1)	etajul 1	Bld. Expoziției nr. 30A
107	etajul 1	Bld. Expoziției nr. 30A
108	etajul 1	Bld. Expoziției nr. 30A
306	etajul 3	Bld. Expoziției nr. 30A
307	etajul 3	Bld. Expoziției nr. 30A
311	etajul 3	Bld. Expoziției nr. 30A
313	etajul 3	Bld. Expoziției nr. 30A
314	etajul 3	Bld. Expoziției nr. 30A
316	etajul 3	Bld. Expoziției nr. 30A
317	etajul 3	Bld. Expoziției nr. 30A
325	etajul 3	Bld. Expoziției nr. 30A
326	etajul 3	Bld. Expoziției nr. 30A
506 (Laborator Info)	etajul 5	Bld. Expoziției nr. 30A
508	etajul 5	Bld. Expoziției nr. 30A
509	etajul 5	Bld. Expoziției nr. 30A
510	etajul 5	Bld. Expoziției nr. 30A



EDITURA COMUNICARE.RO

Editura COMUNICARE.RO a fost înființată în anul 2000, ca departament în cadrul Școlii Naționale de Studii Politice și Administrative, Facultatea de Comunicare și Relații Publice. Activitatea editorială a debutat prin editarea de cursuri universitare pentru studenții Facultății de Comunicare și Relații Publice, dar foarte curând interesul publicului larg a determinat o extindere spre zona traducerilor și o diversificare a tematicilor abordate.

Astăzi, prin oferta editorială, cititorii se pot întâlni cu o serie de autori fundamentali și au acces la cărți de referință din domeniul științelor socioumane. Unul dintre principalele obiective ale editurii este acela de a reconfigura pentru publicul românesc domenii care nu au fost abordate până acum în mod sistematic: teoria comunicării, analiza publicitară, relațiile publice și studiul mass-media. O parte semnificativă a portofoliului editorial este consacrată evoluțiilor din lumea contemporană, sferei publice europene, relațiilor internaționale și geopoliticii, precum și studiilor de marketing și management.

De asemenea, COMUNICARE.RO publică Revista română de comunicare și relații publice, editată de Centrul de Cercetare în Comunicare al Facultății de Comunicare și Relații Publice.

Pentru mai multe informații, accesați site-ul editurii: www.edituracomunicare.ro.

TITLURI DISPONIBILE:

Paul Dobrescu, Flavia Durach, *Competiția viziunilor*, 2025.

George Anglițoiu, Mihai Ovidiu Cercel, Dacian Duna, Miruna Butnaru-Troncota, *Teme pedagogice de Relații Internaționale*, 2025.

Roberta Răducu, Catalina Nastasiu, *Public communication and challenges in the current digital environment*, (eBook), 2025.

Roberta Răducu, *Audiențe și generații. O explorare a generațiilor media din România în contextul noii ere a comunicării*, (eBook), 2025.

Alina Duduciuc, *Comunicarea pentru sănătate în societatea digitală. Teorii, cercetări și aplicații* (tipărit și eBook), 2025.

Roberta Răducu, Cătălina Nastasiu, *Public communication and challenges in the current digital environment* (eBook), 2025.

Denisa-Adriana Oprea, Georgiana Udrea, *Teorii ale comunicării. Dinamici și tendințe* (tipărit și eBook), 2025.

Loredana Vladu, Mirela Pîrvan, *Management de proiect. Cum transformăm o idee bună într-un rezultat durabil* (tipărit și eBook), 2024.

Denisa-Adriana Oprea, Liri-Alienor Chapelan (editori), *Patterns of Miscommunication in Contemporary East-Central European Cinema* (tipărit și eBook), 2024.

Răzvan Mătășel, *Modele de publicitate. Caracteristici și evoluție. O analiză comparativă a abordărilor din mediul academic și a celor din industria de marketing și comunicare* (tipărit și eBook), 2024.

- Mihaela Pană (coordonator), *DAMAGE CONTROL. A Guide for the Cyber Resilient Communicator* (eBook), 2023.
- Sebastian Fitzek, *Introduction to DATA SCIENCE. A PYTHON Path for a Non-computer Scientist* (eBbook), 2023.
- Liviu Rotman, Eugenia Mihalcea, Daniel Gheorghe (coordonatori), *Challenges of Modern Israel. Socio-Political Reality: Academic Perspectives*, 2022.
- Branko Milanovic, *Capitalism – și numai capitalism. Viitorul sistemului care conduce lumea*, 2022.
- Dan Florin Stănescu, Marius Constantin Romașcanu, *Triada Întunecată (Dark Triad) vs Triada Luminoasă (Light Triad) a personalității. Antecedente și efecte la nivel individual și organizațional*, 2022.
- Florin Zeru, *Comunicarea guvernamentală din România prin intermediul rețelelor sociale. Să fii prezent unde este și publicul tău reprezintă o necesitate, nu o recomandare*, 2022.
- Corina Buzoianu, Monica Bîră, Roberta Răducu, Ligia Stroe, *Branduri în conversații. Instrumente de monitorizare și analiză pentru relațiile publice online*, 2022.
- Mălina Ciocea, *Problemele publice. O perspectivă comunicățională*, 2022.
- Ivan Krastev, Stephen Holmes, *Lumina frântă. De ce pierde Occidentul lupta pentru democrație*, 2021.
- Loredana Ivan, Adina Chelcea, Septimiu Chelcea, *Comunicarea nonverbală în interacțiunile cotidiene*, 2021.
- Georgiana Udrea, Loredana Vladu, *Patterns of Europeanization in Central and Eastern Europe*, 2021.
- Adrian Curaj, Diana-Maria Cismaru, Nicoleta Corbu, Cristina Fiț, Valeriu Frunzaru, Delia Gologan, Cezar Mihai Hâj, Anca Mărgineanu, Ana-Maria Stăvaru, Oana Ștefăniță, *Politici publice privind echitatea în învățământul superior: impactul burselor sociale și al locurilor speciale pentru absolvenții de licee din mediul rural*, 2020.
- Florin Abraham (ed.), *1989. Annus Mirabilis. Three Decades After: Desires, Achievements, Future*, 2020.
- Paul Dobrescu, *Dragonii dezvoltării. Revine istoria pe supercontinentul euroasiatic?*, 2020.
- Edward L. Bernays, *Cristalizarea opiniei publice*, ediția a 2-a, 2020.
- Fawaz A. Gerges, *Isis. O istorie*, 2019.
- Guy Verhofstadt, *Suferința Europei și redescoperirea idealului*, 2019.
- Loredana Radu, Paul Dobrescu, *Țară fără proiect. Dezvoltare inegală, subdezvoltare structurală*, 2019.
- Bianca-Florentina Cheregi, *Nation Branding in Post-Communist Romania. A semiotic approach*, 2018.
- Edward Luce, *Retragerea liberalismului occidental*, 2018.
- Henry Kissinger, *Despre China* (ediția a II-a), 2018.
- Ivan Krastev, *Post Europa*, 2018.
- Jakub J. Grygiel, A. Wess Mitchell, *Frontiera neliniștită. Rivali emergenți, aliați vulnerabili și criza puterii americane*, 2018.
- Julia Cagé, *Cum să salvăm media. Capitalism, finanțare participativă și democrație*, 2018.
- Oana Ștefăniță, Loredana Radu, Flavia Durach, *Patterns of contemporary development. Assessing challenges and opportunities*, 2018.
- Cătălina Grigorași, *Facebook, mișcări sociale și construcția unui spațiu public alternativ*, 2017.
- Floreanța Toader, *Profesionalizarea discursului politic în era social media*, 2017.
- Gillel Deleuze, Claire Parnet, *Dialoguri*, 2017.
- Ian Goldin, *În căutarea dezvoltării: creșterea economică, schimbările sociale și ideile*, 2017.

- John Peet, Anton La Guardia, *O Uniune nefericită. Cum poate fi soluționată criza monedei euro – și a Europei*, 2017.
- Mervyn King, *Sfârșitul alchimiei. Banii, băncile și viitorul economiei mondiale*, 2017.
- Simona Bonghez, *Din provocările unui manager de proiect. Faceți cunoștință cu Gogu!*, 2017.
- Yanis Varoufakis, *Minotaurul global. America, Europa și viitorul economiei globale*, 2017.
- Alexandra Zbucheș, Dimitrios Nikolaidis, *Responsible Entrepreneurship. Vision, Development and Ethics*, 2016.
- Alina Duduciuc, Loredana Ivan, Dan Florin Stănescu, *Comunicare și percepție socială*, 2016.
- Dan Luca, *Bruxelles european. Context românesc*, 2016.
- Oana Ștefăniță, *Uniunea Europeană, un trend în derivă?*, 2016.
- Paul Roberts, *Ghid pentru managementul proiectelor. Cum gestionăm corect proiectele pentru a obține beneficii durabile*, 2016.
- Paul Roberts, *Ghid pentru managementul proiectelor. Cum gestionăm corect proiectele pentru a obține beneficii durabile*, 2016.
- Raluca Buturoiu, *Noua eră a vechilor media. O analiză experimentală a efectelor produse de cadrajele media*, 2016.
- Sylvie Alemanno, Camelia Beciu, Denisa-Adriana Oprea, *Communications publiques et organisationnelles : intersections des saviors*, 2016.
- Thomas J. Christensen, *China ca provocare. Cum pot fi modelate alegerile unei puteri în ascensiune*, 2016.
- Tony Harcup, *Jurnalism. Principii și practici*, 2016.
- Tony Harcup, *Jurnalism. Principii și practici*, 2016.
- George Soros în dialog cu Gregor Peter Schmitz, *Tragedia Uniunii Europene. Dezintegrare sau renaștere?*, 2015.
- Immanuel Wallerstein, Randall Collins, Michael Mann, Georgi Derluguian, Craig Calhoun, *Are capitalismul un viitor?*, 2015.
- Ion Chiciudean, Monica Bîră, *The Europe we voted for: National and European topics of the 2014 election for the European Parliament*, 2015.
- Joseph S. Nye, Jr, *S-a sfârșit oare secolul american?*, 2015.
- Manuel Castells, *Comunicare și putere*, 2015.
- The Economist, *Lumea în cifre*, 2015.
- Wally Olins, *Brand New. Viitorul chip al brandurilor*, 2015.
- Alina Duduciuc, Loredana Ivan, Septimiu Chelcea, *Psihologie socială. Studiul interacțiunilor umane*, 2013.
- Paul Dobrescu, *Lumea cu două viteze. Puterile emergente și țările dezvoltate*, 2013.
- Paul Dobrescu, *Un deceniu cât un secol. Secolul lumii emergente*, 2013.
- Dan Berindei, *Românii între trecut și viitor*, 2012.
- Dominique Wolton, *Despre comunicare*, 2012.
- Dominique Wolton, *Internetul. O teorie critică a noilor media*, 2012.
- Ioan Hudiță, *Jurnal politic (3 august – 31 decembrie 1945)*, 2012.
- Jürgen Habermas, *Despre Constituția Europei. Un eseu*, 2012.
- Loredana Radu, *Criza economică în Uniunea Europeană. O perspectivă comunicațională*, 2012.
- Mircea Malița, *Biobibliografie*, 2012.

- Rusell Duncan, Joseph Goddard, *America astăzi*, 2012.
- Alina Bârgăoanu, *Examenul Schengen. În căutarea sferei publice europene*, 2011.
- Dumitru Iacob, Diana-Maria Cismaru, Remus Pricopie, *Relațiile publice. Coeziune și eficiență prin comunicare*, ediția a 3-a, 2011.
- Ioan Hudiță, *Jurnal politic (7 martie – 2 august 1945)*, 2011.
- Ion Chiciudean, George David, *Managementul comunicării în situații de criză*, 2011.
- Nicoleta Corbu, Mădălina Boțan, *Telepreședinții. Radiografia unei campanii electorale*, 2011.
- Remus Pricopie, Valeriu Frunzaru, Nicoleta Corbu, Loredana Ivan, Alina Bârgăoanu, *Acces și echitate în învățământul superior din România. Dialog cu elevii și studenții*, 2011.
- Vasile Băncilă, *Nae Ionescu. Un cavalier prestant al spiritului*, 2011.
- Constantin Hlihor, Ecaterina Hlihor, *Comunicarea în conflictele internaționale (Secolul XX și începutul secolului XXI)*, 2010.
- Dumitru Iacob, Diana-Maria Cismaru, *Organizația inteligentă. Zece teme de managementul organizațiilor*, ediția a 2-a, 2010.
- Ioan Hudiță, *Jurnal politic (1 februarie 1943 – 31 decembrie 1943)*, 2010.
- Remus Pricopie, *Participarea publică. Comunicare pentru dezvoltare durabilă*, 2010.
- Scott M. Cutlip, Allen H. Center, Glen M. Broom, *Relații publice eficiente*, ediția a 9-a, 2010.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. IX, Polemice și politice, 1911–1912)*, 2010.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. VII, Polemice și politice, 1887–1900)*, 2010.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. VIII, Polemice și politice, 1905–1907)*, 2010.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. X, Operele științifice, 1878–1912)*, 2010.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. XI, Scrisori)*, 2010.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. XII, Bibliografie și Index)*, 2010.
- Wally Olins, *Noul ghid de identitate Wolff Olins*, ediția a 2-a, 2010.
- Camelia Beciu, Ioan Drăgan, Dana Popescu-Jourdy, Odile Riondet, *Cultures et communication. Regards croisés sur les pratiques*, 2009.
- Dan Berindei, *În mijlocul cetății*, 2009.
- Dan Petre, Mihaela Nicola, *Introducere în publicitate*, ediția a 2-a, 2009.
- Elisabeth Noelle-Neumann, *Spirala tăcerii. Opinia publică – învelișul nostru social*, 2009.
- Ioan Hudiță, *Jurnal politic (1 martie 1942 – 31 ianuarie 1943)*, 2009.
- Ion Hangiu, *Presa românească de la începuturi până în prezent. Dicționar cronologic 1790–2007 (Vol. IV, 1989–2007)*, 2009.
- Ion Hangiu, *Presa românească de la începuturi până în prezent. Dicționar cronologic 1790–2007 (Vol. III, 1945–1989)*, 2009.
- Ion Hangiu, *Presa românească de la începuturi până în prezent. Dicționar cronologic 1790–2007 (Vol. II, 1917–1944)*, 2009.
- Ion Hangiu, *Presa românească de la începuturi până în prezent. Dicționar cronologic 1790–2007 (Vol. I, 1790–1916)*, 2009.
- Joseph R. Dominick, *Ipostazele comunicării în masă. Media în era digitală*, 2009.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. I, Oficiale, 1884–1888, 1897–1899)*, 2009.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. II, Oficiale, 1901–1904)*, 2009.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. III, Oficiale, 1907–1910)*, 2009.

- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. IV, Parlamentare, 1895–1899)*, 2009.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. V, Parlamentare, 1901–1904)*, 2009.
- Spiru C. Haret, *Opere complete (Vol. VI, Parlamentare, 1907–1911)*, 2009.
- Walter Lippmann, *Opinia publică*, 2009.
- David Macey, *Dicționar de teorie critică*, 2008.
- Ovidiu Caraiani (coordonator), *Dreptate sau moralitate? O introducere în filozofia politică a lui John Rawls*, 2008.
- Remus Pricopie, Irina Stănciugelu, Mihaela Alexandra Ionescu, *Relații publice în școli. Încredere și parteneriat comunitar*, 2008.
- Septimiu Chelcea, Loredana Ivan, Adina Chelcea, *Comunicarea nonverbală. Gesturile și postura*, 2008, ediția a 2-a.
- Constantin Schifirneț, *Formele fără fond, un brand românesc*, 2007.
- Dorina Guțu, *Războiul din Irak și războiul de acasă. O campanie prezidențială americană*, 2007.
- Gabriel Tarde, *Opinia și mulțimea*, 2007.
- Paul Dobrescu, Alina Bârgăoanu, Nicoleta Corbu, *Istoria comunicării*, 2007.
- Ralf Leinemann și Elena Baikalteva, *Eficiența în relațiile publice*, 2007.
- William K. Cummings, *Instituții de învățământ. Un studiu comparativ asupra dezvoltării învățământului în Germania, Franța, Anglia, SUA, Japonia, Rusia*, 2007.
- Dragoș Iliescu, *Metodologia Q*, 2005.
- Ion Ianoși, *Studii de filosofie a artei*, 2005.
- Alexandrina-Corina Andrei, *Everyday English*, 2004.
- Anne-Marie Codrescu, Nicoleta Tănase, *Le Français au quotidien*, 2004.
- Constantin Schifirneț, *Sociologie*, 2004.

REVISTA ROMÂNĂ DE COMUNICARE ȘI RELAȚII PUBLICE:

- Revista română de comunicare și relații publice nr. 67 (1/2026)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 66 (3/2025)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 65 (2/2025)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 64 (1/2025)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 63 (3/2024)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 62 (2/2024)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 61 (1/2024)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 60 (3/2023)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 59 (2/2023)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 58 (1/2023)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 57 (3/2022)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 56 (2/2022)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 55 (1/2022)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 54 (3/2021)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 53 (2/2021)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 52 (1/2021)
- Revista română de comunicare și relații publice nr. 51 (3/2020)

Revista română de comunicare și relații publice nr. 50 (2/2020)
Revista română de comunicare și relații publice nr. 49 (1/2020)
Revista română de comunicare și relații publice nr. 48 (3/2019)
Revista română de comunicare și relații publice nr. 47 (2/2019)
Revista română de comunicare și relații publice nr. 46 (1/2019)
Revista română de comunicare și relații publice nr. 45 (3/2018)
Revista română de comunicare și relații publice nr. 44 (2/2018)
Revista română de comunicare și relații publice nr. 43 (1/2018)
Revista română de comunicare și relații publice nr. 42 (3/2017)
Revista română de comunicare și relații publice nr. 41
Revista română de comunicare și relații publice nr. 40
Revista română de comunicare și relații publice nr. 39
Revista română de comunicare și relații publice nr. 38
Revista română de comunicare și relații publice nr. 37
Revista română de comunicare și relații publice nr. 36
Revista română de comunicare și relații publice nr. 35
Revista română de comunicare și relații publice nr. 34
Revista română de comunicare și relații publice nr. 33
Revista română de comunicare și relații publice nr. 32
Revista română de comunicare și relații publice nr. 31
Revista română de comunicare și relații publice nr. 30
Revista română de comunicare și relații publice nr. 29
Revista română de comunicare și relații publice nr. 26
Revista română de comunicare și relații publice nr. 25
Revista română de comunicare și relații publice nr. 24
Revista română de comunicare și relații publice nr. 23
Revista română de comunicare și relații publice nr. 22
Revista română de comunicare și relații publice nr. 21
Revista română de comunicare și relații publice nr. 20
Revista română de comunicare și relații publice nr. 17
Revista română de comunicare și relații publice nr. 16
Revista română de comunicare și relații publice nr. 14
Revista română de comunicare și relații publice nr. 13
Revista română de comunicare și relații publice nr. 12
Revista română de comunicare și relații publice nr. 9
Revista română de comunicare și relații publice nr. 8
Revista română de comunicare și relații publice nr. 6-7
Revista română de comunicare și relații publice nr. 4-5
Revista română de comunicare și relații publice nr. 2-3

ANEXA 7

Formular de înscriere la disertație

sesiunea

Subsemnatul(a), ...
student(ă) la Facultatea de Comunicare și Relații Publice, anul absolvirii, studii
studii universitare de masterat, specializarea
....., vă rog a-mi aproba înscrierea
la sesiunea de susținere a disertației cu tema:

.....
.....
.....

pentru care propun următorul plan:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Date de contact:

telefon

adresă de *e-mail*

Data:

Semnătura studentului:

Numele cadrului didactic îndrumător:

.....

Semnătura cadrului didactic îndrumător:

.....

Doamnei Decan a Facultății de Comunicare și Relații Publice

ANEXA 8

Contacte

BUCUREȘTI

Adresa:

Secretariat IFR

adrese e-mail:

telefon:

Bd. Expoziției, nr. 30A

MCRP, MRU – madalina.ion@comunicare.ro

MCA, MP – monica.cercelaru@comunicare.ro

0372.249.769





**SUCCES
ÎN NOUL AN
ACADEMIC!**