

FIȘA DISCIPLINEI
MANAGEMENTUL CONFLICTULUI ORGANIZAȚIONAL

Anul universitar 2026-2027

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Universitatea „Babeș-Bolyai” Cluj-Napoca
1.2. Facultatea	Sociologie și Asistență Socială
1.3. Departamentul	Asistență Socială
1.4. Domeniul de studii	Asistență Socială
1.5. Ciclul de studii	Masterat
1.6. Programul de studii / Calificarea	MANAGEMENTUL SERVICIILOR SOCIALE
1.7. Forma de învățământ	Frecvență

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		MANAGEMENTUL CONFLICTULUI ORGANIZAȚIONAL				Codul disciplinei	Cod AMR1027
2.2. Titularul activităților de curs		Lector univ. asociat dr. Florina Pașcu, consultant resurse umane					
2.3. Titularul activităților de seminar		Lector univ. asociat dr. Florina Pașcu, consultant resurse umane					
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	2	2.6. Tipul de evaluare	Examen	2.7. Regimul disciplinei	Opțional, de Specializare

3. Timpul total estimat (ore pe semestru al activităților didactice)

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care: 3.2. curs	1	3.3. seminar/ laborator/ proiect	2
3.4. Total ore din planul de învățământ	42	din care: 3.5. curs	14	3.6 seminar/laborator	28
Distribuția fondului de timp pentru studiul individual (SI) și activități de autoinstruire (AI)					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe (AI)					30
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					35
Pregătire seminare/ laboratoare/ proiecte, teme, referate, portofolii și eseuri					35
Tutoriat (consiliere profesională)					4
Examinări					4
Alte activități					-
3.7. Total ore studiu individual (SI) și activități de autoinstruire (AI)				108	
3.8. Total ore pe semestru				150	
3.9. Numărul de credite				6	

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

5. Condiții (acolo unde este cazul)

5.1. de desfășurare a cursului	Calculator, videoproiector, CD-uri, casete audio si video
5.2. de desfășurare a seminarului/ laboratorului	Calculator, videoproiector, conexiune la internet

6.1. Competențele specifice acumulate¹

Competențe profesionale/esențiale	<p>La încheierea acestei discipline studenții vor fi capabili să:</p> <p>CP1) previne probleme sociale</p> <p>CP2) aplică abordarea holistică în domeniul serviciilor sociale</p> <p>CP5) realizează interviuri în domeniul serviciilor sociale</p> <p>CP6) practică ascultarea activă</p> <p>CP8) abordează problemele în mod critic</p> <p>CP10) dezvoltă o relație de ajutorare cu utilizatorii de servicii sociale</p> <p>CP11) arată empatie</p> <p>CP16) aplică principii de muncă echitabile din punct de vedere social</p> <p>CP35) protejează utilizatorii vulnerabili de servicii sociale</p> <p>CP37) gestionează crize sociale</p>
Competențe transversale	<ul style="list-style-type: none"> • abilități de comunicare scrisă și orală eficace • munca în echipă, colaborarea (lucrează în echipe) • analiza reflectivă a propriei activități profesionale (dă dovadă de auto-reflecție) • îndeplinirea unor sarcini profesionale complexe, în condiții de autonomie și de independență profesională (lucrează independent) • dă dovadă de dorință de învățare • respectă diversitatea valorilor și a normelor culturale • gândește analitic • gândește în mod inovator • face față incertitudinii • se adaptează la schimbare • ia decizii • îi conduce pe alții • creează rețele • respectă obligațiile de confidențialitate • dă dovadă de competență interculturală • evaluează impactul comportamentului individual asupra mediului

6.2. Rezultatele învățării

Cunoștințe	<p>Studentul/Absolventul:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explică principalele tipuri, cauze și etape ale conflictelor interpersonale și organizaționale. • Distinge între conflictele funcționale și disfuncționale și identifică efectele lor asupra echipelor și serviciilor sociale. • Cunoaște stilurile de abordare a conflictelor și condițiile de utilizare a acestora. • Înțelege rolul comunicării, al emoțiilor și al relațiilor de putere în prevenirea și escaladarea conflictelor. • Descrie principiile negocierii colaborative, medierii și arbitrajului managerial.
Aptitudini	<p>Studentul/Absolventul:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifică părțile implicate, interesele, cauzele și dinamica unui conflict organizațional prin analiza unui studiu de caz și realizarea hărții conflictului. • Aplică ascultarea activă, empatia și comunicarea asertivă pentru prevenirea și de-escaladarea tensiunilor. • Selectează și argumentează strategii de gestionare a conflictelor adaptate contextului organizațional. • Exersează tehnici de negociere, mediere și arbitraj în situații simulate. • Formulează propuneri de refacere a relațiilor de muncă și de prevenire a reapariției conflictelor.

¹ Se poate opta pentru competențe sau pentru rezultatele învățării, respectiv pentru ambele. În cazul în care se alege o singură variantă, se va șterge tabelul aferent celeilalte opțiuni, iar opțiunea păstrată va fi numerotată cu 6.

Responsabilități și autonomie	<p>Studentul/Absolventul:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizează imparțial situațiile conflictuale, respectând diversitatea, confidențialitatea și etica profesională. • Își gestionează propriile reacții emoționale și își evaluează critic stilul personal de abordare a conflictelor. • Își asumă decizii argumentate privind intervenția în conflicte, în limitele rolului și competențelor profesionale. • Colaborează responsabil cu membrii echipei și cu actorii implicați în soluționarea conflictelor.
--------------------------------------	--

7. Obiectivele disciplinei (reieșind din grila competențelor acumulate)

7.1 Obiectivul general al disciplinei	Această disciplină se focalizează pe dobândirea cunoștințelor și abilităților necesare pentru a gestiona cu succes conflictele de muncă, atât la nivel interpersonal, cât și la nivel organizațional.
7.2 Obiectivele specifice	<p>1. Dobândirea de cunoștințe, abilități și competențe necesare identificării, prevenirii și gestionării conflictelor interpersonale în relațiile de muncă.</p> <p>2. Dobândirea de cunoștințe, abilități și competențe necesare identificării, prevenirii și gestionării conflictelor organizaționale din perspectiva managerială.</p>

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Obs.
Definirea conceptului de conflict. Conflictul ca fenomen psiho-social. Conflictele interpersonal / intrapersonal. Conflictele în organizații.	Prelegere, discuții în grup	
Cauzele conflictelor interpersonale / intrapersonale. Cauzele conflictelor generate în organizații. Stresul și declanșarea conflictelor.	Prelegere, discuții în grup, studii de caz	
Conflicte ce se manifesta în cadrul echipelor de muncă. Etape în dezvoltarea echipelor. Rolul managementului în gestionarea conflictelor.	Prelegere, discuții în grup, exemple practice	
Conflicte constructive – funcționale. Conflicte distructive - disfuncționale. Gestionarea tipologiilor dificile de personalitate umană.	Prelegere, dezbateri, discuții în grup	
Stiluri personale în gestionarea conflictelor. Când și în ce condiții putem aplica cu succes diverse stiluri de abordare a conflictelor.	Prelegere, dezbateri, discuții în grup	
Modalități de prevenire a conflictelor. Escaladarea conflictelor. Momentul potrivit în abordarea conflictelor.	Prelegere, discuții în grup, exemple practice	
Rolul comunicării în prevenirea, producerea și gestionarea conflictelor. Conținutul mesajelor în comunicarea interpersonală. Blocajele emoționale sau comunicarea perturbată ca sursă a conflictelor în organizații.	Prelegere, discuții în grup, exemple practice	
Comunicarea preventivă. Principii și atitudini adecvate în abordarea dialogului în prevenirea / rezolvarea unui conflict.	Prelegere, Discuții în grup, Exerciții	
Sursele de putere și ridicarea statutului de putere în abordarea conflictelor. Creșterea stimei de sine. Persuasiune pentru schimbarea atitudinilor sau comportamentelor.	Prelegere, dezbateri, discuții în grup	
Modele de rezolvare a conflictelor. Rezolvarea conflictelor de tip câștig – câștig prin colaborare și negociere bazată pe principii.	Prelegere, Discuții în grup, Exerciții aplicative	
Medierea ca modalitate de rezolvare a conflictelor în organizații.	Prelegere, Discuții în grup, Exerciții aplicative	
Arbitrajul managerial ca modalitate de rezolvare a conflictelor în organizații.	Prelegere, Discuții în grup, Exerciții aplicative	
Lobby și advocacy. Definirea conceptelor și abordări în organizații de tip asistență socială	Prelegere, Discuții în grup, Exerciții aplicative	
Diminuarea efectelor emoționale negative ale conflictului. Refacerea relațiilor de muncă. Stabilirea de noi norme care să prevină conflictul.	Prelegere, dezbateri, discuții în grup	

8.2 Seminar / laborator	Metode de predare	Obs
Recunoașterea diferitelor tipuri de conflict. Percepții distorsionate sau erori de percepție în situații conflictuale. Adoptarea unor poziții perceptuale care duc la gestionare constructivă a conflictelor.	Studii de caz Jocuri și exerciții de percepție.	
Identificarea cauzelor conflictelor și determinarea declanșatorilor de stres interpersonal și impactul acestora în munca din organizații.	Brainstorming Chestionare de autoevaluare.	
Etape în dezvoltarea unei echipe. Echipe funcționale/ echipe disfuncționale.	Exerciții de identificare etape în dezvoltarea echipelor	
Gestionarea tipologiilor de personalitate dificile	Studii de caz Chestionar de autocunoaștere	
Identificare stiluri personale în gestionarea conflictului și abordarea corectă a acestora în funcție de situație.	Chestionar de autocunoaștere Exerciții de flexibilizare a stilului de abordare	
Escaladarea conflictelor. Momentul potrivit în abordarea conflictelor	Studiu de caz. Debate Discuții în grup.	
Prevenirea conflictelor. Evitarea blocajelor emoționale.	Exerciții de identificare a blocajelor și a impactului acestora.	
Prevenirea conflictelor: ascultare activă, empatie, comunicare asertivă, exprimare emoții.	Exerciții de recunoaștere a comportamentelor în comunicare. Exerciții de comunicare empatică și asertivă Chestionar de autocunoaștere	
Cresterea stimei de sine. Persuasiune pentru schimbare.	Exerciții pentru creșterea stimei de sine. Prezentări de influențare	
Abordarea conflictelor prin colaborare	Exersarea abordării câștig – câștig	
Medierea ca modalitate de rezolvare a conflictelor. Harta conflictelor.	Joc de rol mediere Realizarea hărții conflicte	
Arbitrajul ca modalitate de rezolvare a conflictelor	Joc de rol arbitraj	
Lobby & Advocacy	Studii de caz Joc de rol advocacy	
Refacerea relațiilor după conflict. Relații sănătoase. Norme de conduită.	Studii de caz Brainstorming	

Bibliografie obligatorie pentru curs și laborator:

1. Ana Stoica – Constantin (2004), „Conflictul interpersonal. Prevenire, rezolvare și diminuarea efectelor”, Editura Polirom, Iași
2. Sofia Chirică (2003), „Inteligența organizațiilor. Rutinele și managementul Gândirii colective”, Presa Universitară Clujeană, Cluj- Napoca
3. Cathy A. Costantino, Christina Sickles Merchant (1996), „Designing Conflict Management Systems”, Jossey-Bass, San Francisco, USA.
4. Steve May (2006), „Case Studies in Organizational Communication. Ethical perspectives and practice”, Sage Publication Inc., California
5. Kenneth Cloke, Joan Goldsmith (2011), „Resolving conflicts at work. Ten strategies for everyone on the job”, Published by Jossey-Bass, San Francisco
6. Ioan-Ovidiu Pânișoară (2015), „Comunicarea eficientă – Editia a IV-a”, Editura Polirom, Iași
7. Kevin Hogan (1996), „Psihologia persuasiunii. Cum să îi convingeți pe alții de modul vostru de gândire”, Editura Antet Revolution, Prahova
8. Geetu Bharwaney (2020), „Reziliența emoțională. Învață cum să devii adaptabil și să-ți atingi potențialul maxim”, Editura Polirom, Iași
9. Thomas A. Harris (2011) „Eu sunt Ok. Tu ești OK”, Editura Trei, București.
10. Roy Lilley (2016) „Cum să ne purtam cu oamenii dificili”, Editura Meteor Publishing, București
11. Marie Haddou (2003) „Cum să spui NU acasă, la serviciu, prietenilor, în viața de zi cu zi”, Editura Trei, București
12. Marie Haddou (2003) „Cum să-ți întărești încrederea în tine”, Editura Trei, București

Bibliografie facultativă:

1. Felicia Cornelia Macarie (2012), „Managementul organizațiilor”, Editura EIKON, Cluj- Napoca
2. Gerard Apfeldorfer (2011) „Arta de a cultiva relații durabile”, Editura Trei, București
3. Christopher Turk (2013) „Comunicarea eficientă. Cum să le vorbești oamenilor”, Editura Trei, București

4. Șerban Ionescu, Marie-Madeleine Jacquet, Claude Lhote (2020) „*Mecanisme de apărare. Teorie și aspecte clinice.*”, Editura Polirom, Iași
5. George H. Green, Carolyn Cotter (2002) „*Cum să neutralizați agresorii, șefii și brutele din viața voastră*”, Editura Trei, București

9. Coroborarea conținuturilor disciplinei cu așteptările reprezentanților comunității epistemice, asociațiilor profesionale și angajatori reprezentativi din domeniul aferent programului

În cadrul acestei *discipline opționale de specialitate* studenții își vor spori aptitudinea de a preveni și gestiona eficace atât conflicte interpersonale, cât și organizationale la locul de muncă și astfel pot aduce o contribuție semnificativă în funcționarea sănătoasă a organizațiilor/instituțiilor furnizoare de servicii sociale. Vor participa la prelegeri, discuții de grup, exerciții, studii de caz, selecțiuni din audio-book-uri relevante și îndeplinirea sarcinilor scrise, de citit, de documentare pe teren și a celor orale.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	Organizarea/structura lucrării, introducere, concluzii, analiză, sinteză, relevanță, utilizarea dovezilor, probelor, exemplelor, claritatea exprimării, prezentare/aspect estetic.	Examen final scris din tematica prevăzută pentru curs și din bibliografia obligatorie	40%
	Minim 2 participări la curs	Participare activă	Criteriu eliminatoriu
10.5 Laborator	Sarcina 1, obligatorie: Studenții lucrează în echipe (de 3-4 persoane) și urmează să întocmească și prezinte în cadrul orelor de seminar un studiu de caz care include și “Harta unui conflict” identificat într-o organizație de asistență socială, precum și propuneri de abordare a conflictului prezentat din perspectiva managerială.	Lucrare scrisă și Prezentare orală	40%
	Sarcina 2, obligatorie: Studenții urmează să realizeze o prezentare de convingere/advocacy în cadrul orelor de seminar în favoarea unei categorii de beneficiari din domeniul asistenței sociale cu scopul de a le asigura respectarea drepturilor sau dobândirea de resurse necesare asigurării unor condiții decente de viață.	Prezentare orală individuală	20%
10.6 Standard minim de performanță			
10.6 Standard minim de performanță Este obligatorie participarea atât la evaluarea finală sumativă din sesiune, cât și la evaluările pe parcurs din cadrul lucrărilor practice/laborator, iar punctajul cumulat obținut la criteriile de evaluare prevăzute pentru curs și laborator să însumeze minim 5 cinci puncte.			
<i>Bonus participare activă la curs și lucrări practice:</i> maxim 20% din notă finală, se acordă pentru: prezentarea scrisă a sarcini facultative (peste standardul minim) sau a prezentării recenziei unei cărți din lista bibliografică recomandată ca facultativă pentru laborator (maxim 1 pct) și/sau frecvență/participare la curs și seminar cu intervenții adecvate peste standardul minim (maxim 1 pct).			
Plagiatul va fi sancționat conform reglementărilor universitare aflate în vigoare în Universitatea Babeș-Bolyai.			

11. Etichete ODD (Obiective de Dezvoltare Durabilă / Sustainable Development Goals):



Data completării: 29.09.2026