

FIȘA DISCIPLINEI

Teorii organizațional-manageriale

Anul universitar 2026-2027

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Universitatea Babeș-Bolyai
1.2. Facultatea	Facultatea de Sociologie și Asistență Socială
1.3. Departamentul	Asistență socială
1.4. Domeniul de studii	Asistență socială
1.5. Ciclu de studii	Master
1.6. Programul de studii / Calificarea	Managementul Serviciilor Sociale / Management of Social Services
1.7. Forma de învățământ	Cu frecvență

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	Teorii organizațional-manageriale			Codul disciplinei	UMR2102
2.2. Titularul activităților de curs	Conf. univ. dr. Tudor Țiclău				
2.3. Titularul activităților de seminar	Conf. univ. dr. Tudor Țiclău				
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	1	2.6. Tipul de evaluare	Examen
2.7. Regimul disciplinei	Obligativ		2.8. Tipul disciplinei	Disciplină de specializare (DS)	

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care: 3.2. curs	2	3.3. seminar/ laborator/ proiect	1
3.4. Total ore din planul de învățământ	42	din care: 3.5. curs	28	3.6 seminar/laborator	14
Distribuția fondului de timp pentru studiul individual (SI) și activități de autoinstruire (AI)					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe (AI)					60
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					16
Pregătire seminare/ laboratoare/ proiecte, teme, referate, portofolii și eseuri					28
Tutoriat (consiliere profesională)					2
Examinări					2
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	Prezența la curs nu este obligatorie. Participarea presupune parcurgerea în prealabil a materialelor bibliografice indicate pentru fiecare temă și capacitatea de a dezbate pe marginea acestora.
5.2. de desfășurare a seminarului/ laboratorului	Nu e cazul

6.1. Competențele dobândite în urma absolvirii programului de studii (se preiau din planul de învățământ)¹

Competențe profesionale	
Codul competenței	Competență
CP22	Aplică tehnici organizaționale.
CP77	Analizează contextul unei organizații.
CP82	Aplică managementul schimbării.
Competențe transversale	
Codul competenței	Competență
CT5	Gândește analitic.
CT8	Se adaptează la schimbare.
CT10	Îi conduce pe alții.
CT11	Lucrează în echipe.

6.2. Rezultatele învățării specifice programului de studii (se preiau din planul de învățământ)²

Rezultatele învățării vizate prin disciplină		
Codul competenței	Cunoștințe și înțelegere (Knowledge and understanding)	Abilități academice specifice (Specific academic skills)
CP22	- Înțelege principiile de management organizațional și structuri funcționale. - Cunoaște legislația muncii și reglementările interne în vigoare (ROF). - Cunoaște tehnici de organizare a timpului, gestionare a documentelor și fluxuri informaționale. - Înțelege proceduri standard de operare.	- Structurează activitățile proprii și ale echipei pentru eficiență. - Identifică sarcinile critice și gestionează termenele limită. - Utilizează aplicații de management (ex. software de proiecte, agende digitale). - Transmite clar procedurile și sarcinile.
CP77	- Cunoaște și aplică instrumentele de analiză organizațională. - Înțelege cerințele managementului calității - contextul organizației, inclusiv a părților interesate și a mediului organizațional intern și extern. - Înțelege structura, procesele, cultura, resursele și fluxurile de lucru ale organizației.	- Poate să interpreteze date, rapoarte și informații (financiare, operaționale) pentru a identifica puncte tari și slabe. - Intervievează angajați și colaborează cu părțile interesate (management, clienți, angajați). - Poate să înțeleagă cum interacționează diferitele părți ale organizației și cum influențează acestea performanța generală (viziune strategică). - Colectează date din diverse surse (interne și externe) și le sintetizează în concluzii relevante.

¹ Se vor prelua din Planul de învățământ al programului de studii acele competențe profesionale și/sau transversale la dezvoltarea cărora contribuie disciplina pentru care se elaborează fișa disciplinei. Pentru fiecare competență se va prelua întregul enunț, inclusiv codul competenței, cu formularea care apare în planul de învățământ, fără modificări. Dacă nu se preia nici o competență din oricare din cele două categorii, se șterge linia din tabel aferentă acelei categorii.

² Se menționează rezultatele învățării specifice programului de studiu la dezvoltarea cărora contribuie disciplina pentru care se elaborează fișa. Enunțurile, preluate fără modificări din Planul de învățământ în funcție de tipul disciplinei (DF/DS/DC) se trec în dreptul competenței asociate.

Codul competenței	Cunoștințe și înțelegere (Knowledge and understanding)	Abilități academice specifice (Specific academic skills)
CP82	1. Cunoaște modelele și metodologiile de management al schimbării. 2. Înțelege dinamica de grup, psihologia rezistenței la schimbare și cultura organizațională. 3. Cunoașterea tehnicilor de motivare, retenție și dezvoltare profesională a angajaților în perioade de tranziție. 4. Înțelege modul în care schimbarea afectează sistemele tehnice, procedurile și structurile organizatorice. 5. Cunoaște modul de structurare a mesajelor pentru diferite tipuri de părți interesate.	1. Poate să explice clar "de ce-ul" schimbării, viziunea și beneficiile acesteia, atât verbal, cât și în scris. 2. Ghidează echipe, inspiră încredere și realiază oamenii în jurul unei viziuni noi. 3. Identifică și gestionează așteptările persoanelor afectate de schimbare. 4. Identifică blocajele și intervine rapid pentru a corecta cursul schimbării. 5. Antrenează angajații pentru a dobândi noi competențe necesare în noul context. 6. Poate să rămână funcțional și motivat în situații incerte sau stresante.
CT5	1. Înțelege metodologiile de analiză cum sunt: analiza SWOT, analiza cauză-efect, sau a metodele de analiză a rezultatelor cercetării. 2. Înțelege structura datelor, indicatorii de performanță și sursele de informații credibile. 3. Cunoaște principiile raționamentului deductiv și inductiv. 4. Înțelege contextul specific în care se face analiza (domeniul de activitate, tehnic, științific).	1. Poate să descompună o problemă complexă în componente gestionabile. 2. Poate să identifice conexiunile și relațiile cauză-efect între elemente. 3. Evaluează obiectiv informațiile, identifică părtinirile și erorile de logică. 4. Colectează/adună date relevante și extrage concluzii valide. 5. Identifică nuanțele care scapă unei priviri superficiale. 6. Identifică/detectează cauzele profunde (root causes), nu doar simptomele. 7. Anticipează efectele viitoare ale unei decizii (gândirea "Dacă-Atunci").
CT8	1. Conștientizează necesitatea de a schimba strategii sau procese în urma unor noi informații sau condiții de mediu. 2. "Învăță cum să învețe", organizarea propriului proces de învățare pentru a asimila rapid noi metode. 3. Cunoaște cadrul legal sau noile instrumente tehnologice aplicabile în domeniul său de activitate. 4. Înțelege principiile de funcționare în situații de urgență sau incertitudine.	1. Poate să deprindă noi metode, tehnici sau proceduri într-un timp scurt. 2. Poate să găsească soluții creative la situații neprevăzute. 3. Evaluează situația și ia decizii raționale sub presiune. 4. Își adaptează stilul de comunicare în funcție de noii colegi, clienți sau contexte. 5. Poate să gestioneze mai multe sarcini simultan, prioritizând în funcție de noile cerințe.
CT10	1. Înțelege dinamica în echipă, motivația și psihologia organizațională. 2. Cunoaște viziunea organizației și poate să o transpună în obiective tactice pentru echipă. 3. Cunoaște drepturile, responsabilitățile și normele de siguranță la locul de muncă. 4. Cunoaște metodele de evaluare a performanțelor individuale ale angajaților, feedback și dezvoltare a angajaților.	1. Poate să comunice eficient: ascultă activ, transmite clar așteptările și oferă feedback constructiv. 2. Poate să analizeze situații complexe și să decidă sub presiune. 3. Demonstrează empatie, conștientizare de sine și poate să-și gestioneze emoțiile în relația cu ceilalți. 4. Mediază dispute și le transformă în oportunități de creștere/dezvoltare. 5. Poate să repartizeze sarcini și să dezvolte competențele subordonaților.

Codul competenței	Cunoștințe și înțelegere (Knowledge and understanding)	Abilități academice specifice (Specific academic skills)
CT11	1. Își cunoaște rolul propriu și rolurile celorlalți în echipă. 2. Cunoaște etapele de dezvoltare a echipei (formare, furtună, normare, performanță). 3. Înțelege clar scopurile și rezultatele așteptate. 4. Conștientizează beneficiile diversității (de competențe, opinii) în cadrul grupului.	1. Comunică eficient: ascultă activ, oferă și primește feedback constructiv. 2. Poate să lucreze împreună cu alți profesioniști, să împartă resurse și să coordoneze sarcini. 3. Identifică tensiunile și mediază conflictele pentru a menține un climat pozitiv. 4. Demonstrează flexibilitate în ajustarea propriului stil de muncă în funcție de nevoile echipei. 5. Demonstrează abilități de relaționare interpersonală: empatie, încredere și respect reciproc față de colegi.

7. Rezultatele învățării specifice disciplinei

Cunoștințe și înțelegere (Knowledge and understanding)
1. Înțelege conceptul de organizație, tipologiile organizațiilor (organizația formală vs. organizația informală) și rolul lor în societatea contemporană, precum și factorii interni și externi care influențează activitatea și performanța unei organizații.
2. Cunoaște și înțelege principalele teorii privind studiul organizațiilor (abordări clasice și neoclasică, perspectiva structurală și sistemică, teoria complexității) și distinge specificul fiecăreia.
3. Înțelege specificul organizațiilor din sectorul public și impactul mediului extern asupra funcționării acestora.
4. Operează cu conceptele de leadership, cultură organizațională, structură organizațională, birocrație, motivație, performanță organizațională, mediu organizațional și sisteme complexe.
Abilități academice specifice (Specific academic skills)
1. Analizează organizații reale și fenomene organizaționale utilizând conceptele și teoriile studiate.
2. Sintetizează informații din surse bibliografice diverse și redactează texte analitice, respectând normele scrierii academice.
3. Prezintă oral, clar și concis, într-un timp limitat, ideile principale ale unui text de specialitate și își construiește logic argumentele.
4. Dezvoltă o gândire critică și un discurs logic asupra temelor parcurse: evaluează asumptions și argumentele autorilor, identifică puncte tari, puncte slabe și contra-argumente.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare - învățare	Observații ³
1. Curs introductiv – prezentare syllabus, discuții cu privire la tematica de curs, metode de evaluare	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză	Pentru fiecare sesiune, titularul transmite materiale bibliografice obligatorii, care se parcurg în prealabil. La cererea titularului, studenții pot realiza prezentări individuale de 15 minute.
2. Conceptul de organizație. Tipologii și rolul organizațiilor în societatea contemporană.	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critice pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
3. Abordări clasice în studiul organizațiilor. Weber Taylor Fayol	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critice pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
4. Critica teoriilor clasice – evoluția spre organizații ca sisteme naturale – Herbert Simon, Chester Barnard, Elton Mayo	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critice pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	

³ De exemplu aspecte organizatorice, recomandări pentru studenți, aspecte specifice legate de curs/seminar cum ar fi invitarea unor practicieni în domeniu etc.

5. Motivație și comportament organizațional: analiza aprofundată a teoriilor psihologiei organizaționale; comportamentul individului în context social (partea 1) – individul în context social	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	Pentru fiecare sesiune, titularul transmite materiale bibliografice obligatorii, care se parcurg în prealabil. La cererea titularului, studenții pot realiza prezentări individuale de 15 minute.
6. Motivație și comportament organizațional: analiza aprofundată a teoriilor psihologiei organizaționale; comportamentul individului în context social (partea 2) – teorii motivaționale	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
7. Organizațiile înțelese ca sisteme deschise – teoria sistemică	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
8. Paradigme moderne: teoria complexității, teoria haosului și emergența în sistemele organizaționale.	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
9. Cadrul simbolic: cultura organizațională ca factor de performanță și identitate.	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
10. Dinamica puterii: sisteme de autoritate, leadership și componenta politică a organizațiilor.	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
11. Schimbare și dezvoltare organizațională. Rezistența la schimbare	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
12. Învățare și adaptare organizațională – organizații care învață	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
13. Colaborare și performanță: munca în echipă în organizații	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
14. Recapitulare – Întrebări și răspunsuri	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
Bibliografie generală Pugh, D. S., <i>Organization theory. Selected classic readings</i> , 5th ed., New York, Penguin Books, 2007. Morgan, G., <i>Images of organizations</i> , Thousand Oaks, California, Sage Publications, 2006. Ott, S. J., Shafritz, J. M., Jang, Y. S., <i>Classic Readings in Organization Theory</i> , 7th edition, Wadsworth, Cengage Learning, 2011. Tompkins, J. R., <i>Organization Theory and Public Management</i> , Belmont, Thomson Wadsworth, 2005. Bolman, L. G., Deal, T. E., <i>Reframing Organizations. Artistry, Choice, Leadership</i> , 3rd ed., San Francisco, Jossey-Bass, 2005. Raboca, H., <i>Teorii organizaționale</i> , Cluj-Napoca, Tritonic, 2013. Capitole sau părți de capitole din lucrările de mai sus; materiale adiționale de citit sunt transmise studenților pentru fiecare sesiune.		
8.2 Seminar / laborator	Metode de predare - învățare	Obs.
1. Curs introductiv – prezentare syllabus, discuții cu privire la tematica de curs, metode de evaluare	Expunere scurtă a titularului; discuții, analiză	
2. Conceptul de organizație. Tipologii și rolul organizațiilor în societatea contemporană.	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
3. Abordări clasice în studiul organizațiilor. Weber Taylor Fayol	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
4. Critica teoriilor clasice – evoluția spre organizații ca sisteme naturale – Herbert Simon, Chester Barnard, Elton Mayo	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
5. Motivație și comportament organizațional: analiza aprofundată a teoriilor psihologiei organizaționale; comportamentul individului în context social (partea 1) – individul în context social	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	

6. Motivație și comportament organizațional: analiza aprofundată a teoriilor psihologiei organizaționale; comportamentul individului în context social (partea 2) – teorii motivaționale	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
7. Organizațiile înțelese ca sisteme deschise – teoria sistemică	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
8. Paradigme moderne: teoria complexității, teoria haosului și emergența în sistemele organizaționale.	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
9. Cadrul simbolic: cultura organizațională ca factor de performanță și identitate.	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
10. Dinamica puterii: sisteme de autoritate, leadership și componenta politică a organizațiilor.	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
11. Schimbare și dezvoltare organizațională. Rezistența la schimbare	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
12. Învățare și adaptare organizațională – organizații care învață	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
13. Colaborare și performanță: munca în echipă în organizații	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	
14. Recapitulare – Întrebări și răspunsuri	discuții, analiză și dezbateri critică pe baza materialelor bibliografice; studii de caz.	

9. Evaluare

Tip activitate	9.1 Criterii de evaluare ⁴	9.2 Metode de evaluare ⁵	9.3 Pondere din nota finală
9.4 Curs	Cunoașterea și înțelegerea conceptelor și teoriilor organizaționale studiate; capacitatea de a distinge între abordările teoretice; aplicarea conceptelor în analiza unor studii de caz; coerența și claritatea argumentării.	Examen final scris, în sesiune: maximum 20 de întrebări deschise; poate include studii de caz de rezolvat.	70%
9.5 Seminar	Calitatea analizei pornind de la o temă studiată; utilizarea adecvată a conceptelor într-o situație nouă diferită de cea de la curs. construcția logică a argumentelor; respectarea normelor de scriere academică, a cerințelor și a termenului de predare.	Lucrare de analiză (sesiunea de examene)	30%
9.6 Standard minim de promovare			
Punctajul cumulativ obținut la criteriile de evaluare prevăzute pentru curs și seminar să însumeze minim 5 cinci puncte. <i>Detalii organizatorice, gestionarea situațiilor excepționale:</i> în conformitate cu regulamentele Universității "Babeș-Bolyai" și deontologiei academice. Consecințele plagiatului la lucrările elaborate: anularea lor (punctaj zero).			

10. Etichete ODD (Obiective de Dezvoltare Durabilă / Sustainable Development Goals)⁶ : Nu se aplică nici o etichetă.

⁴ Criteriile de evaluare trebuie să reflecte direct rezultatele învățării vizate la nivel de program de studii, respectiv la nivel de disciplină. Mai concret, se evaluează achizițiile de învățare menționate în rezultatele anticipate ale învățării.

⁵ Se recomandă stabilirea atât a metodelor de evaluare finală, cât și a strategiei de evaluare pe parcurs.

⁶ Selectați o singură etichetă, cea care, în conformitate cu [Procedura de aplicare a etichetelor ODD în procesul academic](#), se potrivește cel mai bine disciplinei. Dacă disciplina tratează tema dezvoltării durabile la modul general (de ex. prin prezentarea/introducerea cadrului general al dezvoltării durabile etc.) atunci se poate alocă eticheta generală de Dezvoltare Durabilă. Dacă niciuna dintre etichete nu descrie disciplina, selectați ultima opțiune: „Nu se aplică nici o etichetă”.