



socasis-ubbcluj.ro  
B-dul 21 Decembrie 1989 nr. 128

Cluj-Napoca 400604

+40-246-42.46.74

+40-264-41.99.58

secretariat.socasis@ubbcluj.ro

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| 1.1 Instituția de învățământ superior | Universitatea Babeș-Bolyai                 |
| 1.2 Facultatea                        | Sociologie și Asistență Socială            |
| 1.3 Departamentul                     | Sociologie                                 |
| 1.4 Domeniul de studii                | Sociologie                                 |
| 1.5 Ciclul de studii                  | Masterat                                   |
| 1.6 Programul de studiu / Calificarea | Managementul strategic al resurselor umane |

### 2. Date despre disciplină

|  |   |               |   |                        |        |                         |            |
|--|---|---------------|---|------------------------|--------|-------------------------|------------|
| 2.1 Denumirea disciplinei              | <b>Managementul strategic al resurselor umane</b> |               |   |                        |        |                         |            |
| 2.2 Titularul activităților de curs    | <b>Lector univ. dr. Veronica Mateescu</b>         |               |   |                        |        |                         |            |
| 2.3 Titularul activităților de seminar | <b>Lector univ. dr. Veronica Mateescu</b>         |               |   |                        |        |                         |            |
| 2.4 Anul de studiu                     | 1   | 2.5 Semestrul | 1 | 2.6. Tipul de evaluare | Examen | 2.7 Regimul disciplinei | Obligativu |

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

|  |    |                    |    |                       |     |
|--|----|--------------------|----|-----------------------|-----|
| 3.1 Număr de ore pe săptămână  | 3  | 3.2 Din care: curs | 2  | 3.3 seminar/laborator | 1   |
| 3.4 Total ore din planul de învățământ   | 42 | 3.5 Din care: curs | 28 | 3.6 seminar/laborator | 14  |
| Distribuția fondului de timp:  |    |                    |    |                       | 25  |
| Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe                                    |    |                    |    |                       | 30  |
| Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren |    |                    |    |                       | 25  |
| Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri                          |    |                    |    |                       | 10  |
| Tutoriat   |    |                    |    |                       | 4   |
| Examinări  |    |                    |    |                       | 2   |
| Alte activități: .....   |    |                    |    |                       |     |
| 3.7 Total ore studiu individual  |    |                    |    |                       | 94  |
| 3.8 Total ore pe semestru (nr.credite x 25h)   |    |                    |    |                       | 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                  |  |
| 5.2 De desfășurare a seminarului/laboratorului |  |

#### 6. Competențele specifice acumulate

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>Competențe profesionale</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoașterea aprofundată a conceptelor, teoriilor și metodologiilor proprii managementului resurselor umane;</li><li>• Proiectarea și realizarea unor cercetări în domeniul resurselor umane;</li><li>• Managementul relațiilor de muncă și al conflictelor în organizații;</li><li>• Organizarea proceselor de recrutare și selecție a personalului în organizații;</li><li>• Realizarea unor strategii de comunicare organizațională pentru îmbunătățirea relațiilor de muncă;</li></ul>     |
| <b>Competențe transversale</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Valorificarea cunoștințelor și metodelor învățate în contexte și activități sociale diverse;</li><li>• Deprinderea de a lucra eficient în contexte culturale diferite;</li><li>• Utilizarea competență a calculatorului și a noilor tehnologii în activitățile profesionale specifice domeniului precum și pentru activități de comunicare profesională;</li><li>• Munca eficientă în echipe transdisciplinare pe diverse paliere ierarhice la nivel intra- și interorganizațional.</li></ul> |

#### 7. Obiectivele disciplinei (reieșind din grila competențelor acumulate)

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| 7.1 Obiectivul general al disciplinei | Creșterea conștientizării rolului strategic al capitalului uman și a modului de gestionare a acestuia în concordanță cu specificul contextului cultural, societal și instituțional din care provine/în care își desfășoară activitatea o organizație, în vederea obținerii unui avantaj competitiv durabil;   |
| 7.2 Obiectivele specifice             | <ul style="list-style-type: none"><li>• cunoașterea specificului proceselor de MRU în diferite contexte socio-culturale și în funcție de diferitele tipuri de organizații;</li><li>• cunoașterea diferitelor practici de MRU la nivelul organizațiilor, a specificului acestora în funcție de activitatea desfășurată, de mărimea organizației, de forma sub care acestea sunt prezente pe piața națională/ internațională, de tipurile de strategii generale și de MRU adoptate și de contextul societal, cultural și instituțional în care operează organizația respectivă;</li></ul> |

## 8. Conținuturi

| 8.1 Curs   | Metode de predare   | Observații  |
|--|---|---|
| 1. Managementul strategic al resurselor umane – concepte de bază | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | <p>Armstrong, Michael, <i>Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management</i>, ed.5, Kogan Page, London, Philadelphia, New Dehli, 2011, pp. 47-68</p>   |
| 2. Procese fundamentale de MRU                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | <p>Armstrong, Michael, <i>Handbook of Human Resource Management Practice</i>, 10<sup>th</sup> Edition, Kogan Page, London and Philadelphia, 2006 (sau ediția în limba română: <i>Managementul resurselor umane – manual de practică</i>, Codecs, București, 2003)</p>   |
| 3. Strategia de RU - elemente generale                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | <p>Armstrong, Michael, <i>Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management</i>, ed.5, Kogan Page, London, Philadelphia, New Dehli, 2011, pp. 123-145</p>   |
| 4. Managementul internațional strategic al resurselor umane      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | <p>Aycan, Zeynep, "The interplay between cultural and institutional/structural contingencies in human resource management practices", <i>The International Journal of Human Resource Management</i>, 16 :7, ianuarie 2005, pp. 1083-1119</p> <p>Adler, Nancy J., <i>International Dimensions of Organizational Behavior</i>, fourth edition, Ohio, South-Western Thomson Learning, 2001</p> |
| 5. Planificarea și recrutarea strategică a resursei umane (RU)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> </ul>   | <p>Armstrong, Michael, <i>Handbook of Human Resource Management Practice</i>, 10<sup>th</sup></p>   |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul>  | <p>Edition, Kogan Page, London and Philadelphia, 2006 (sau ediția în limba română: <i>Managementul resurselor umane – manual de practică</i>, Codecs, București, 2003), capitolul 25, Human Resource Planning</p>  |
| 6. Selecția strategică a RU                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | <p>Manolescu, Aurel, <i>Managementul resurselor umane: aplicații</i>, Editura Economică, București, 2004</p> <p>Mead, Richard, <i>International Management. Cross-cultural Dimensions</i>, Blackwell Publishing, Malden, Oxford, Carlton Victoria, 2005, capitolul 19, "Managing Human Resources"</p>          |
| 7. Pregătirea și perfecționarea profesională strategică a RU | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | <p>Mead, Richard, <i>International Management. Cross-cultural Dimensions</i>, Blackwell Publishing, Malden, Oxford, Carlton Victoria, 2005, capitolul 19, "Managing Human Resources"</p> <p>Osoian, Codruța Luminița, <i>Managementul resurselor umane</i>, Presa Universitară Clujeană, Cluj Napoca, 2006</p> |
| 8. Evaluarea strategică a performanței RU                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | <p>Sparrow, P. (ed.), <i>Handbook of International Human Resource Management. Integrating People, Process and Context</i>, John Wiley &amp; Sons Ltd., UK, 2009 – Bjorkman, I., Barner-Rasmussen, W., Ehrnrooth, M., Makela, K., "Performance Management Across Borders", pp.229-250</p>                       |
| 9. Strategii de motivare și recompensare a RU                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | <p>Marinaș, Cristian, <i>Managementul comparat al resurselor umane</i>, Editura Economică, București, 2010</p> <p>Mead, Richard, <i>International Management. Cross-cultural</i></p>   |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   |   | <i>Dimensions</i> , Blackwell Publishing, Malden, Oxford, Carlton Victoria, 2005, capitolul "Motivation"  |
| <b>10. Abordarea strategică a managementului conflictelor organizaționale</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | Child, John; Faulkner, David; Pitkethly, Robert, <i>The Management of International Acquisitions</i> , Oxford, University Press, 2003, capitolul Human Resource Management  |
| <b>11. Managementul carierei/Managementul talentului - elemente strategice</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | Armstrong, Michael, <i>Handbook of Human Resource Management Practice</i> , 10 <sup>th</sup> Edition, Kogan Page, London and Philadelphia, 2006 (sau ediția în limba română: <i>Managementul resurselor umane – manual de practică</i> , Codecs, București, 2003), capitolul 26, Talent Management  |
| <b>12. Managementul culturii organizațiilor internaționalizate</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | Ashkanasy, Neal M., Wilderom, Celeste P.M., Peterson, Mark F. (eds.), <i>Handbook of Organizational Culture&amp;Climate</i> , Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, London, New Delhi, 2000 – Hofstede, G., Peterson, M. F., "Culture: National Values and Organizational Practices", pp. 401-417 |
| <b>13. Managementul angajaților expatriați</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | Sparrow, P., Brewster, C., Harris, H., <i>Globalizing Human Resource Management</i> , Routledge, NY, 2004, pp. 129-152  |
| <b>14. Knowledge Management (managementul cunoașterii) și Learning Organization ("organizația care învață") – elemente strategice</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● prelegere (însoțită de prezentare PP)</li> <li>● dialog</li> <li>● conversație euristică, problematizare</li> <li>● exemplificare</li> </ul> | Mead, Richard, <i>International Management. Cross-cultural Dimensions</i> , Blackwell Publishing, Malden, Oxford, Carlton Victoria, 2005, capitolul "Implementing strategy and applying knowledge"<br><br>Sparrow, P., Brewster, C.,  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  | Harris, H., <i>Globalizing Human Resource Management</i> , Routledge, NY, 2004, pp. 85-109 |
| <b>8.2 Seminar</b>  | Metode de predare  | Observații   |
| Seminarul va urma structura cursului, accentul fiind pus pe studii de caz, exerciții, texte reprezentative pentru fiecare dintre tematicile abordate. | Studii de caz<br>Dezbateri<br>Discuții pe text<br><br>Prezentări individuale |  |

### 8.3 Bibliografie

#### Bibliografie obligatorie:

1. Armstrong, Michael, *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*, ed.5, Kogan Page, London, Philadelphia, New Dehli, 2011
2. Armstrong, Michael, *Managementul resurselor umane – manual de practică*, Codecs, București, 2003
3. Cole, Gerald A., *Managementul personalului*, Codecs, București, 2000
4. Mead, Richard, *International Management. Cross-cultural Dimensions*, Blackwell Publishing, Malden, Oxford, Carlton Victoria, 2005

#### Bibliografie opțională

1. Ashkanasy, Neal M., Wilderom, Celeste P.M., Peterson, Mark F. (eds.), *Handbook of Organizational Culture&Climate*, Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, London, New Delhi, 2000
2. Aycan, Zeynep, "The interplay between cultural and institutional/structural contingencies in human resource management practices", *The International Journal of Human Resource Management*, 16 :7, ianuarie 2005, pp. 1083-1119
3. Bibu, Nicolae Aurelian, *Management comparat : abordarea interculturală, o abordare modernă*, Ed. Mirton, Timișoara, 2006
4. Child, John; Faulkner, David; Pitkethly, Robert, *The Management of International Acquisitions*, Oxford, University Press, 2003
5. Dowling, P.J., Festing, M., Engle, Sr., A.D., *International Human Resource Management (ed. a 5-a)*, Thomson Learning, London, 2008
6. Manolescu, Aurel, *Managementul resurselor umane: aplicații*, Editura Economică, București, 2004
7. Nicolescu, Ovidiu, *Management comparat : Uniunea Europeană, Japonia și S.U.A. (ed. a 3-a revizuită)*, Ed. Economică, București, 2006
8. Osoian, Codruța Luminița, *Managementul resurselor umane*, Presa Universitară Clujeană, Cluj Napoca, 2006
9. Nica, Panait, *Managementul performanțelor resurselor umane: analiza, proiectarea și evaluarea posturilor: evaluarea resurselor umane*, Sedcom Libris, Iași, 2010
10. Sparrow, P. (ed.), *Handbook of International Human Resource Management. Integrating People, Process and Context*, John Wiley & Sons Ltd., UK, 2009

11. Sparrow, P., Brewster, C., Harris, H., *Globalizing Human Resource Management*, Routledge, NY, 2004

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

Cursul pregătește studenții pentru realizarea diagnozei organizaționale din punct de vedere al managementului strategic al resurselor umane în interiorul diferitelor tipuri de organizații, care operează în contexte sociale, culturale și instituționale diverse și oferirea unor soluții problemelor de resurse umane. De asemenea, prin competențele transversale dezvoltate, contribuie la crearea unor climate organizaționale și, în general, a unei comunități de afaceri conștiente de importanța și avantajele unui comportament managerial care respectă resursa umană și o ia în calcul ca sursă de avantaj competitiv durabil.

### 10. Evaluare

| Tip activitate | 10.1 Criterii de evaluare  | 10.2 Metode de evaluare       | 10.3 Pondere din nota finală |
|----------------|--|-------------------------------|------------------------------|
| 10.4 Curs      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizarea unui diagnostic și a unei analize a proceselor de management al resurselor umane în cadrul unei organizații;</li><li>• Aplicarea unui set de instrumente, metode și practici de MRU la nivelul unei organizații;</li><li>• Fundamentarea și aplicarea unor metode specifice de luare a unor decizii de MRU într-un context organizațional;</li><li>• Realizarea unui proiect individual, pe baza unei cercetări</li></ul> | Prezentare proiect individual | <b>80%</b>                   |

|                                     |  |   |            |
|-------------------------------------|--|---|------------|
|                                     | <p>primare de tip calitativ.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proiectul se prezintă în timpul semestrului, pe bază de programare</li> </ul> <p>Punctajul se acordă doar în cazul în care se realizează prezentarea studiului de caz, nu se acceptă doar predarea acestora în formă scrisă.</p>   |   |            |
| 10.5 Seminar/laborator              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza și rezolvarea unor problematici de management strategic al resurselor umane;</li> <li>• Participare activă în cadrul seminarului pe baza parcurgerii bibliografiei recomandate pentru fiecare temă de seminar (participare activă la minim 8 seminarii bazate pe textele citite și pe participarea la teme de discuție propuse de coordonatorul de curs/seminar și de colegii care susțin prezentări individuale ale proiectelor);</li> </ul> | <p>Teme/exerciții/sarcini rezolvate în sală/în mediul de lucru online (platforma de lucru), pe baza textelor recomandate spre parcurgere pentru fiecare seminar. Se punctează doar acele intervenții care se produc în cadrul seminariilor, nu se acceptă rezolvarea ulterioară a sarcinilor de seminar.</p> <p>Intervențiile sunt monitorizate prin răspunsurile date de studenți în scris, în funcție de situația specifică de lucru seminarului respectiv.</p> | <b>20%</b> |
| 10.6 Standard minim de performanță: |  |   |            |



- pentru promovare studentul trebuie să obțină minim 5 puncte din max. 10 puncte;
- prezentarea unui studiu de caz, pe bază de programare, în cursul semestrului. Studiul de caz trebuie prezentat sintetic, de o manieră inteligibilă, studentul trebuie să dovedească capacitate de sinteză și de analiză critică, iar pe baza rezultatelor cercetării primare, corelat cu elementele teoretice din textul care circumscrie partea aplicată, să propună colegilor 2 teme de dezbateri;
- punctajul se acordă doar în cazul în care se realizează prezentarea studiului de caz, nu se acceptă doar predarea acestui în formă scrisă.

#### *Cerințe obligatorii privind proiectul individual*

Scopul și obiectivele cercetării primare sunt definite în funcție de tematica de seminar aferentă săptămânii în care este programată prezentarea. Cercetarea primară presupune studierea, particularizarea și aplicarea unor elemente teoretice care se regăsesc în recomandarea bibliografică aferentă fiecărei tematici de seminar, prin realizarea unui interviu în profunzime (minim 1 oră), a cărui transcriere trebuie atașată proiectului. Textul/textele respective vor fi puse la dispoziție de conducătorul de seminar. Temele de seminar pe baza cărora se fac prezentările vor fi transmise studenților de către conducătorul de seminar până cel târziu în a 2-a săptămână a semestrului I.

Prezentarea proiectului individual începe din săptămâna 6 a semestrului I, pe bază de programare, care se stabilește până cel târziu în a 3-a săptămână a semestrului I, astfel încât să fie o distribuție echilibrată a prezentărilor per seminar, în funcție de numărul studenților dintr-o grupă. Se punctează doar acele proiecte individuale prezentate în cadrul seminarului în funcție de programare, nu se acceptă doar trimiterea proiectului în variantă scrisă. Plagiatul atrage pierderea punctajului aferent proiectului individual.

Proiectul se realizează în formă scrisă, nu este suficientă prezentarea orală a acestuia pe bază de notițe, prezentare PPT. Varianta tip document este transmisă cadrului didactic în format electronic (mail, încărcare pe platforma de lucru etc., în funcție de modalitatea transmisă de cadrul didactic).

#### **Structura proiectului individual**

- **prezentarea problematicii cercetării** - tema (elemente teoretice prezentate sintetic, așa cum reies din textul/textele puse la dispoziție de coordonatorul de seminar pentru fiecare seminar), scop, obiective, ipoteze/întrebări de cercetare
- **metodologia de cercetare - cercetare calitativă, 1 interviu în profunzime (minim 1 oră)**

Grila de interviu trebuie să fie elaborată de studentul care elaborează proiectul individual, nu se acceptă folosirea unor instrumente de cercetare deja existente elaborate în scopul unor altor cercetări. Se pot adapta părți din instrumente de cercetare deja existente, dar este obligatorie menționarea în text a sursei folosite și justificarea raportării la acel instrument de cercetare. Interviul trebuie transcris, iar transcrierea se atașează proiectului. Se realizează o scurtă descriere a organizației în cadrul căreia se realizează cercetarea primară. Interviul se realizează cu un subiect care poate furniza informații relevante pentru tema studiată.

- **analiza/interpretarea rezultatelor;**

Se face pe baza informațiilor obținute prin cercetarea primară, corelând informațiile obținute cu partea teoretică așa cum reiese din textul/textele recomandate pentru seminarul respectiv.

- **concluzii;**
- **teme de discuție/dezbatere**

Studentul care realizează și prezintă proiectul individual va formula, pe baza textului de seminar (partea teoretică) care circumscrie partea aplicată și pe baza rezultatelor cercetării primare realizate 2 teme de discuție relevante care vor fi lansate către colegii participanți la seminar pentru discuție/dezbatere. Studentul formulează în scris, în cadrul proiectului, răspunsuri la aceste teme. Răspunsurile sunt integrate în discuția care are loc cu colegii participanți la seminar.

### **!!! PLAGIAT**

- Plagiatul va fi sancționat conform reglementărilor universitare, inclusiv prin neacordarea punctajului pentru lucrarea plagiată.
- plagiatul în cazul proiectului individual duce la pierderea integrală a punctajului acordat pentru acesta; regula se aplică indiferent că este un plagiat la nivelul părții teoretice, al celei practice sau la folosirea integrală a unui instrument de cercetare (interviu) care nu a fost elaborat de student sau au fost folosite părți din instrumente de cercetare deja elaborate pentru alte cercetări, fără ca studentul care a realizat proiectul să menționeze sursa acestora. Aceași regulă se aplică și în cazul în care se prezintă proiecte de cercetare care nu sunt plagiate, dar nu sunt făcute de către studenții care le prezintă (cumpărate, cerute de la colegi din anii trecuți etc)
- identificarea unor proiecte de cercetare amănunțit identice la 2 sau mai mulți studenți duce la ne-punctarea acelor teme, anulându-se punctajul acordat.

### **Precizări privind participarea la cursuri și seminarii:**

Participarea la activitățile cursului și ale seminariilor este esențială pentru desfășurarea lor productivă și implică lectura atentă a textelor obligatorii stabilite pentru fiecare întâlnire. Prezența la curs nu este obligatorie, dar este recomandată. Participarea la cursuri oferă posibilitatea obținerii a maxim 1 punct bonus la examenul final, calculându-se 0,1 p/prezență la curs.

Cerințele participării la seminar sunt determinate de profesorii coordonatori ai seminarului. De-a lungul semestrului pot apărea schimbări în lista lecturilor obligatorii și recomandate. Verificați săptămânal recomandările bibliografice propuse de cadrul didactic. Este responsabilitatea studentului să fie la curent cu toate modificările făcute. Ordinea tematicii de curs și seminar poate să difere de cea prezentată în syllabus în funcție de dinamica de lucru din cadrul cursului și seminarului.

### **Precizări privind sesiunea de măriri/restanțe**

Se păstrează structura de examen din timpul semestrului. Nu se poate recupera punctajul aferent participării active în cadrul seminarului (20%). Se poate mări/recupera doar punctajul aferent proiectului individual (80%), prin realizarea unei noi cercetări (în caz de mărire), pe baza unor materiale bibliografice care vor fi transmise studenților în sesiunea respectivă.

Data completării: 15.09.2022

Semnătura titularului de curs:



Semnătura titularului seminariilor:

Data avizării în Departament:    Semnătura Directorului Departamentului \_\_\_\_\_