



**MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE**  
**ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE**  
**FACULTATEA DE MANAGEMENT**

Bd. Expoziției nr. 30A, Sector 1, 012104, București, România, Tel. 037 217 7141  
 edu@facultateademanagement.ro, www.facultateademanagement.ro

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1 Instituția de învățământ superior	SNSPA
1.2 Facultatea	Management
1.3 Departamentul	Management
1.4 Domeniul de studii	Management
1.5 Ciclul de studii	Master
1.6 Programul de studii	Managementul programelor și investițiilor (Programs and Investments Management)

### 2. Date despre disciplină

2.1 Denumirea disciplinei	<b>Strategie și portofolii de proiecte / Strategy and Projects Portfolio</b>						
2.2 Titularul activităților de curs	<b>Conf. univ. dr. Loredana Radu</b>						
2.3 Titularul activităților de seminar	<b>Conf. univ. dr. Loredana Radu</b>						
2.4 Anul de studiu	<b>1</b>	2.5 Semestrul	<b>1</b>	2.6 Tipul de evaluare	<b>Es</b>	2.7 Regimul disciplinei	<b>Ob</b>

### 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	1
3.4 Total ore din planul de învățământ	250	din care: 3.5 curs	28	3.6 seminar/laborator	14
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					40
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					40
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					65
Tutoriat					10
Examinări					3
Alte activități.....					
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>		158			
<b>3.9 Total ore pe semestru</b>		200			
<b>3.10 Numărul de credite</b>		8			

### 4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1 de curriculum	<ul style="list-style-type: none"> <li>cunoașterea următoarelor concepte: "management", "proiect", "program", "portofoliu", "strategie organizațională"</li> <li>înțelegerea diferenței dintre managementul unui proiect și managementul unei organizații.</li> </ul>
4.2 de competențe	<ul style="list-style-type: none"> <li>competențe generale de management.</li> </ul>

### 5. Condiții (acolo unde este cazul)

5.1. de desfășurare a cursului	Sala de curs cu videoproiector, tablă de scris sau whiteboard, markere colorate pentru whiteboard.
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sala de curs cu videoproiector, tablă de scris sau whiteboard, markere colorate pentru whiteboard.

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dezvoltarea abilităților de analiză și utilizare a informațiilor și datelor referitoare la managementul de program sau portofolii de proiecte;</li> <li>Cunoașterea și înțelegerea conceptelor de bază, a principiilor, instrumentelor și tehnicilor necesare pentru satisfacerea cerințelor unui program și etapelor specifice acestuia;</li> <li>Elaborarea unui model de program sau unui portofoliu de proiecte în vederea atingerii obiectivelor strategice organizaționale;</li> <li>Aplicarea unor metode și instrumente de cercetare pentru culegerea datelor necesare înțelegerii contextului social, politic și economic al unui program sau portofoliu de proiecte;</li> <li>Evaluarea critică și aplicarea adaptată a datelor culese pentru fundamentarea deciziei de inițiere, continuare sau încheiere a unui program/proiect;</li> <li>Crearea unor rapoarte sau analize bazate pe aplicarea inovativă a metodelor și instrumentelor de lucru specifice managementului de program și/sau de proiect;</li> <li>Dezvoltarea capacității de concepere, planificare, implementare și control programe/proiecte;</li> <li>Utilizarea de metode și tehnici specifice managementului resurselor organizaționale.</li> </ul>
<b>Competențe transversale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicarea și asumarea valorilor și principiilor deontologice specifice profesiei în executarea unor sarcini complexe, inter și multidisciplinare;</li> <li>Coordonarea unor echipe multidisciplinare și rezolvarea problemelor cu potențial conflictual prin utilizarea abilităților de leadership și comunicare;</li> <li>Autoevaluarea nevoii de formare și dezvoltare profesională și interpersonală, în scopul îmbunătățirii activității desfășurate la dinamica contextului social.</li> </ul>

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

7.1 Obiectivul general al disciplinei	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disciplina este menită a-i sprijini pe studenți în însușirea acelor cunoștințe și abilități care să le permită să proiecteze, să implementeze, să monitorizeze și să evalueze un portofoliu de proiecte în contextul strategiei organizaționale.</li> </ul>
7.2 Obiectivele specifice	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cursul are în vedere familiarizarea studenților cu temele actuale ale domeniului în scopul evidențierii importanței acestora în gestionarea aspectelor specifice dezvoltării organizaționale, precum și semnalării interdependenței dintre orientarea spre proiecte și eficiența organizațională.</li> <li>La finalul parcurgerii acestei discipline, studenții trebuie să-și însușească abilități și deprinderi de operare și integrare a teoriilor, conceptelor și modelelor relevante pentru fazele de inițiere, planificare, monitorizare și evaluare a strategiilor organizaționale. Totodată, studenții trebuie să dobândească capacitatea de a folosi în mod critic cunoștințele însușite și să le aplice în planificarea și implementarea strategiei organizaționale.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

8. 1 Curs	Metode de predare	Observații
Introducere	Prelegeri, dezbateri	
Strategia organizațională: teorii și modele	Prelegeri, dezbateri	
Strategia organizațională ca design	Prelegeri, dezbateri	
Strategia organizațională ca plan de acțiune	Prelegeri, dezbateri	
Strategia organizațională ca poziționare	Prelegeri, dezbateri	
Strategia organizațională ca inițiativă antreprenorială	Prelegeri, dezbateri	
Leadership – un concept central al gândirii strategice	Prelegeri, dezbateri	
Portofolii de proiecte	Prelegeri, dezbateri	
Inițierea și planificarea portofoliilor de proiecte	Prelegeri, dezbateri	
Strategia organizațională ca produs al culturii organizaționale	Prelegeri, dezbateri	
Alocarea resurselor și optimizarea proceselor	Prelegeri, dezbateri	
Sistemul echilibrat de punctaje (Balanced Scorecard)	Prelegeri, dezbateri	

- instrument inovator al managementului strategic		
Managementul prin valori și principii (elemente de etică aplicată)	Prelegeri, dezbateri	
Recapitulare, predarea temelor finale		
<b>Bibliografie</b>		
<p>Argyris, C. "Teaching Smart People How to Learn". Harvard Business Review (69,3, mai - iunie 1991, pp. 99-109)</p> <p>Andrews K. R., The Concept of Corporate Strategy. In Foss, N. J (ed.), Resources, Firms, and Strategies. A Reader in the Resource-Based Perspective. Oxford Management Readers: New York, 2003, pp. 52-60</p> <p>Armstrong, M., A Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page, Londra, 2007</p> <p>Hannan, M. T., Freeman, J. The Population Ecology of Organizations. American Journal of Sociology, 1977, pp. 929-964</p> <p>Kotter, J.P, Matsushita Leadership. Ce avem de învățat de la cel mai remarcabil antreprenor al secolului XX, Publica, București, 2008</p> <p>Hofstede, G., Hofstede, G. I., Minkov, M., Cultures and Organizations. Software of the Mind. Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. McGraw-Hill, 2010</p> <p>Quinn, J. B. Strategies for Change: Logical Incrementalism, Homewood, IL: Irwin, 1980</p> <p>Mintzberg, H., Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management, NY: The Free Press, 2004.</p> <p>Porter, M. E. Competitive Advantage. Creating and sustaining superior performance. The Free Press: New York, 1985</p> <p>Schein, E. H., Organizational Culture and Leadership 3rd edition, John Wiley and Sons, San Francisco, 2004</p> <p>de Vries, M. K., Leadership. Arta și măiestria de a conduce, Codecs, București, 2003.</p> <p>Kaplan, R., S. &amp; Norton, D., P. (1996), Using the Balanced Scorecard as a strategic management system, Harvard Business Review, January-February, 1996.</p> <p>Ahn, H. (2001), Applying the Balanced Scorecard concept: An experience report, Long Range Planning, Vol. 34, No. 4, pp. 441-461.</p> <p>Kaplan, R. (2001), Strategic Performance Measurement and Management in Nonprofit Organizations, Nonprofit Management and Leadership.</p>		
<b>8. 2 Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Introducere și aspecte administrative (identificarea echipelor și temelor de lucru)	Expunere didactică Conversație didactică	
Analiza mediului intern și extern prin metoda SWOT	Expunere didactică Conversație didactică	
Modelul Ishikawa	Studiu de caz	
Proiectarea portofoliului de proiecte	Exercițiu de grup	
Leadership organizațional – roluri și atribuții în portofoliul de proiecte	Exercițiu de grup	
Gestionarea deținătorilor de interese (a stakeholderilor)	Exercițiu de grup	
Etică aplicată în organizații	Expunere didactică Conversație didactică	
<b>Bibliografie</b>		
<p>Cameron, K.S, Quinn, R. E. Diagnosing and Changing Organizational Culture. Based on the Competitive Values Framework. John Wiley &amp; Sons, San Francisco, 2006</p> <p>Harris, P.R, Moran, R.T., Moran S.V., Managing Cultural Differences. Global Leadership Strategies for the 21st Century. Elsevier, Oxford, 2004</p> <p>Balanced Scorecard Institute (2010), available at: <a href="http://www.Balancedscorecard.org/bscresources/abouttheBalancedscorecard">http://www.Balancedscorecard.org/bscresources/abouttheBalancedscorecard</a></p> <p>Human Synergistics, Cercetarea Națională LEADERSHIP IMPACT, Human Synergistics România, www.humansynergistics.ro, 2011</p> <p>Human Synergistics, Cercetarea Națională CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ Human Synergistics România, www.humansynergistics.ro , 2010</p> <p>Porter, M., Five Competitive Forces that Shape Strategy. In Harvard Business Review, January 2008.</p>		

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

Cursul are o componentă predominant practică și este aliniat principiilor enunțate de Institute for Strategy and Competitiveness din cadrul Harvard University. Cuprinde exemple de bune practici care se aplică în majoritatea organizațiilor, în majoritatea industriilor.

### 10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	Cunoștințe acumulate pe parcursul semestrului.	Test final	40%
10.5 Seminar/laborator	Gradul de implicare în activitatea de seminar.	Notare prezență, notare contribuții, teste intermediare	20%
	Abilitatea de a aplica cunoștințele acumulate în cadrul cursurilor.	Realizare, în echipă, a strategiei organizaționale pentru o strategie la alegere	40%

**10.6 Standard minim de performanță**

- Obținerea notei 5, atât la tema de semestru, cât și la testul final.

Data completării

.....

Semnătura titularului de curs

.....

Semnătura titularului de seminar

.....

Data avizării în departament

Semnătura director departament