



## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1 Instituția de învățământ superior	Școala Națională de Studii Politice și Administrative
1.2 Facultatea	Facultatea de Management
1.3 Departamentul	Management
1.4 Domeniul de studii	Antreprenoriat și Management Strategic
1.5 Ciclu de studii	Masteral
1.6 Programul de studii/Calificarea	Antreprenoriat și Management Strategic

### 2. Date despre disciplină

2.1 Denumirea disciplinei	<b>Agilitate și schimbare organizațională prin managementul proiectelor</b>				
2.2 Titularul activităților de curs	<b>Lector univ. dr. STAN Sergiu Octavian</b>				
2.3 Titularul activităților de seminar	<b>Lector univ. dr. STAN Sergiu Octavian</b>				
2.4 Anul de studiu	<b>II</b>	2.5 Semestrul	<b>III</b>	2.6 Tipul de evaluare	<b>E1</b>
2.7 Regimul disciplinei					<b>Ob./S</b>

### 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	2
3.4 Total ore din planul de învățământ	42	din care: 3.5 curs	14	3.6 seminar/laborator	28
<b>Distribuția fondului de timp</b>					<b>ore</b>
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					30
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					20
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri – <b>elaborarea unui proiect tematic</b>					33
Tutoriat					
Examinări					
Alte activități.....					
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>	83				
<b>3.9 Total ore pe semestru</b>	125				
<b>3.10 Numărul de credite</b>	5				

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

4.1 de curriculum	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu este cazul</li> </ul>
4.2 de competențe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu este cazul</li> </ul>

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

5.1. de desfășurare a cursului	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sală de curs dotată cu videoproiector</li> </ul>
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sală de curs dotată cu videoproiector</li> </ul>

## 6. Competențele specifice acumulate

Competențe profesionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenții vor cunoaște elementele de ordin general privind teoria deciziei și vor putea utiliza în mod adecvat noțiunile legate de management eficient al deciziilor, în cadrul organizațiilor tradiționale, precum și al celor agile din perspectiva schimbării. În urma cursului <i>Agilitate și schimbare organizațională prin managementul proiectelor</i>, masteranzii își vor îmbunătăți capacitatea de decizie în ceea ce privește identificarea și gestionarea eficientă a situațiilor decizionale, deopotrivă în cadrul organizațiilor tradiționale dar și a celor agile, desfășurate prin intermediul proiectelor.</li> <li>• În urma parcurgerii materialelor de curs, masteranzii vor avea capacitatea de: a demonstra utilizarea eficientă a conceptelor întâlnite la curs și seminar ( în cadrul prezentei discipline de studiu), a înțelege noțiunile predate la curs și seminar, a explica și interpreta informațiile acumulate, precum și de a evalua și clasifica datele informaționale acumulate.</li> </ul>
Competențe transversale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• În urma cursului <i>Agilitate și schimbare organizațională prin managementul proiectelor</i> masteranzii vor avea competențele de a putea aplica teoriile identificate în cadrul acestei discipline și în cadrul altor cursuri din cadrul programului masteral.</li> </ul>

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

7.1 Obiectivul general al disciplinei	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiectivul General (OG) al disciplinei <i>Agilitate și schimbare organizațională prin managementul proiectelor</i> este de a familiariza masteranzii cu teoriile fundamentale ale deciziei, ale conceptelor de agilitate organizațională, de a putea cunoaște modalitățile și criteriile de gestionare a deciziilor în particular și al schimbării în general, în cadrul activităților manageriale curente, cât și a proiectelor și programelor..</li> </ul>
7.2 Obiectivele specifice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiectivele specifice ale cursului sunt legate de: acumularea unui set de competențe specifice în domeniul managementul deciziilor, cu termen de operaționalizare până la finalul cursului (OS1), respectiv identificarea a cel puțin unui set de tehnici și metode eficiente de gestionare eficientă a schimbării, cu operaționalizare (de asemenea ) până la sfârșitul cursului (OS2).</li> </ul>

## 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
Curs 1: <b>Introducere în problematica agilității organizaționale. Nevoia de agilitate. Elemente de ordin istoric ale apariției acestui concept</b>	Prelegere	Studenții vor avea acces la materialul de curs
Curs2: <b>Etapile agilității organizaționale. Componente și caracteristici</b>	Prelegere	Studenții vor avea acces la materialul de curs



Curs 3: <b>Procese organizaționale agile. Definiții, caracteristici, particularități. Optimizări ale performanțelor organizaționale prin procese agile</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 4 <b>Noțiuni fundamentale privind schimbarea. Elemente de teoria deciziei. Abordarea tradițională și noi tendințe de dezvoltare.</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 5: <b>Teoria schimbării utilizând inteligența artificială. Trecerea de la logica teoretică la logica aplicată în domeniul inteligenței artificiale. Sisteme expert de decizie</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 6: <b>Decizia managerială în societatea supusă globalizării</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 7. <b>Eficiența și eficacitate în decizia managerială</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 8. <b>Deciziile ca premisă fundamentală a schimbării</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 9. <b>Teorii și modele fundamentale referitoare la procesul de schimbare (1)</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 10. <b>Teorii și modele fundamentale referitoare la procesul de schimbare (2)</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 11. <b>Caracteristici și particularități ale schimbării în proiecte și programe</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 12. <b>Schimbări sustenabile în proiecte și programe</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 13. <b>Managementul eficient al schimbării în proiecte și programe (1)</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs
Curs 14. <b>Managementul eficient al schimbării în proiecte și programe (2)</b>	Prelegere	Studentii vor avea acces la materialul de curs

#### **Bibliografie**

- 1. Adair, J. (2006).** *Arta de a lua decizii*, București, Editura Cosmos Viking Pinguin.
- 2. Bieltz, P. (1981).** *Logica alegerii și decizia socială*, în Probleme de Logică, vol. VIII, București, Editura Academiei
- 3. Bieltz P. (2012).** *Bazele gândirii critice*, București, Editura Academiei Române..
- 4. Covey S. (2006).** *A 8-a treaptă a înțelepciunii. De la eficiență la măreție* [The 8<sup>th</sup> Habit. From effectiveness to Greatness] see Romanian edition, București, Editura ALLFA.
- 5. Covey S. (2002).** *Eficiența în 7 trepte sau un abecedar al înțelepciunii*, București, Editura ALLFA.
- 6. Druker, P. (2010).** *Despre decizie și eficacitate*, București, Editura Meteor Press..
- 7. Enescu G. (1980).** *Fundamentele logice ale gândirii*, București, Editura Științifică și Enciclopedică.
- 8. Fisher A. (2001).** *Critical thinking –an introduction*, Cambridge UK, Editura Cambridge University Press.
- 9. Goldman, S., Nagel, R. and Preiss, K. (1995),** *Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer*, Van Nostrand Reinhold, New York, NY.
- 10. Gareis, R. (2005).** *Happy projects!*, Viena, Editura Manz Verlag.

11. **Gigerenzer G., Todd P.** (2010). *Metode euristice simple pentru decizii inteligente*, București, Editura Publica.
12. **Hâncu, D.** (2002). *Models for founding decisions*, București, Editura ASE.
13. **Meredith, S. and Francis, D.** (2000), "Journey towards agility; the agile wheel explored", The TQM Magazine, Vol. 12 No. 2, pp. 137-43.
14. **Newton R.** (2009). *Managementul schimbării pas cu pas*, București, Editura ALL.
15. **Preda, V.** (1992). *Teoria deciziilor statistice*, București, Editura Academiei Române.
16. **Roubini N., Mihm S.** (2010). *Economia crizelor*, București, Editura Publica.
17. **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.
18. **Yates F.** (2003). *Decision Management – How to assure better decisions in your company*, USA, Editura Jossey Bass.

8. 2 Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Seminar 1: Aplicații practice și studii de caz privind problematica generală a agilității	Furnizarea de aplicații și studii de caz	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 2: Aplicații practice și studii de caz privind etapele agilității organizaționale	Furnizarea de aplicații și studii de caz	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 3: Aplicații practice și studii de caz privind procesele organizaționale agile	Furnizarea de aplicații și studii de caz	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 4 Aplicații practice și studii de caz privind elemente de teoria deciziei	Furnizarea de aplicații și studii de caz	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 5: Aplicații practice și studii de caz privind utilizarea logicii în inteligența artificială	Furnizarea de aplicații și studii de caz	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 6: Aplicații practice și studii de caz privind decizia managerială în mediul global	Furnizarea de aplicații și studii de caz	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar7: Aplicații practice și studii de caz privind eficiența și eficacitatea managerială	Furnizarea de aplicații și studii de caz Elaborarea unui proiect de seminar cu caracter aplicativ (partea 1-a)	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 8. Aplicații practice și studii de caz privind schimbarea organizațională	Furnizarea de aplicații și studii de caz Elaborarea unui proiect de seminar cu caracter aplicativ (partea a 2-a)	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 9. Aplicații practice și studii de caz privind teoriile schimbării (1)	Furnizarea de aplicații și studii de caz Elaborarea unui proiect de seminar cu caracter aplicativ (partea a 3-a)	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 10. Aplicații practice și studii de caz privind teoriile și modelele de schimbare organizațională (2)	Furnizarea de aplicații și studii de caz	Studentii vor avea acces la caietul de seminar



	Elaborarea unui proiect de seminar cu caracter aplicativ (partea a 4-a)	
Seminar 11. Aplicații practice și studii de caz privind procesele de schimbare organizațională	Furnizarea de aplicații și studii de caz Elaborarea unui proiect de seminar cu caracter aplicativ (partea a 5-a)	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 12. Aplicații practice și studii de caz privind schimbările sustenabile în proiecte și programe	Furnizarea de aplicații și studii de caz Elaborarea unui proiect de seminar cu caracter aplicativ (partea a 6-a)	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 13. Aplicații practice și studii de caz privind managementul eficient al schimbării în proiecte și programe (1)	Furnizarea de aplicații și studii de caz Elaborarea unui proiect de seminar cu caracter aplicativ (partea a 7-a)	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
Seminar 14. Aplicații practice și studii de caz privind managementul eficient al schimbării în proiecte și programe (2)	Furnizarea de aplicații și studii de caz Elaborarea unui proiect de seminar cu caracter aplicativ (partea a 8-a)	Studentii vor avea acces la caietul de seminar
<b>Bibliografie</b>		
<p><b>1. Andone, I, Mockler, R., Dologite, D., Țugui, A. (2001). <i>Dezvoltarea sistemelor inteligente în economie</i>, București, Editura Economică.</b></p> <p><b>2. Beer, S. (1996). <i>Decision and Control: The meaning of operational research and Management Cybernetics</i>, Chichester UK, Editura John Wiley and Sons</b></p> <p><b>3. Cooke S., Slank N. (1991). <i>Making management decision</i>, UK, Editura Prentice Hall International UK Ltd.</b></p> <p><b>4. De Bono E. (2008). <i>Șase pălării gânditoare</i>, București, Editura Curtea Veche.</b></p> <p><b>5. Dinsmore C., Cabanis-Brewin J. (2006). <i>The AMA Handbook of Project Management</i>, New York, Editura Amacom Publishers.</b></p> <p><b>6. Elliot J., Simon W. (2011). <i>Steve Jobs – leadership pentru o nouă generație</i>, București, Editura Publica.</b></p> <p><b>7. Filip F.G. (2002). <i>Decizie asistată de calculator – decizii, decidenți metode și instrumente de bază</i>, București, Editura Tehnică.</b></p> <p><b>8. Goodwin P., Wright G. (1991). <i>Decision analysis for management judgement</i>, Chichester UK., Editura John Wiley and Sons.</b></p> <p><b>9. Hamel G., Breen B. (2010). <i>Viitorul managementului</i>, București, Editura Publica</b></p> <p><b>10. Malița M., Zidăroiu C. (1980). <i>Incertitudine și decizie</i>, București, Editura Științifică și Enciclopedică.</b></p> <p><b>11. Mărăcine V. (1998). <i>Decizii Manageriale-Îmbunătățirea performanțelor decizionale ale firmei</i>, București, Editura Economică.</b></p> <p><b>12. Nicolescu O. (1998). <i>Sistemul decizional al organizației</i>, București, Editura Economică.</b></p>		



13. Stan S. (2007). *Globalization and the development of the project –oriented society*, în *Proceedings of the Globalization and policies of development*, București, Editura comunicare.ro.
14. Stiglitz, J. (2010). *În cădere liberă*, București, Editura Publica.

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

- Cursul *Agilitate și schimbare organizațională prin managementul proiectelor* este corelat perfect cu necesitățile evidente ce survin din practica conducerii eficiente a organizațiilor, cât și a utilizării eficiente a teoriilor despre schimbare în implementarea programelor și proiectelor de către organizații specializate. Totodată cursul vine și în completarea cerințelor PMI referitoare la utilizarea standardului PMBOK de către practicienii în domeniu.

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	Examen scris ( test grilă) și studii de caz	Evaluare probă scrisă de examen	40%
	Prezență cu implicare activă în activitățile de curs	Evaluare pe bază de fișă de a prezenței și a notării implicării la curs	10%
10.5 Seminar/laborator	Prezentare de proiect	Evaluare proiect (realizat în echipă)	40%
	Prezență cu implicare activă în activitățile de seminar	Evaluare pe bază de fișă de a prezenței și a notării implicării la seminar	10%
10.6 Standard minim de performanță			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pentru atingerea standardului minim de performanță, masteranzii trebuie să: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participe cel puțin la 50% din cursuri și seminarii</li> <li>2. Elaboreze proiectul de absolvire în echipă ( împreună cu 2 – 4 colegi) și să obțină minim nota 5 în cadrul evaluării proiectului realizat</li> <li>3. Susțină testul scris ( test grilă + studiu de caz) și să obțină nota 5</li> <li>4. 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</li> </ol> </li> </ul>			

Data completării

Semnătura titularului de curs

Semnătura titularului de seminar

20.09.2018

Lector univ. dr. STAN Sergiu Octavian

Lector univ. dr. STAN Sergiu Octavian

Data avizării în departament

Semnătura directorului departamentului

.....

.....