



**Ministerul Educației al Republicii Moldova**  
**Centrul de Excelență în Economie și Finanțe**

**"Aprob"**

**Directorul Centrului de Excelență  
în Economie și Finanțe**

*eg. Pae*

**Gabriel Palade**

**"08" decembrie 2016**



**Curriculum la unitatea de curs**

**F.05.O.013 Bazele managementului**

**Specialitatea: 41220 - Finanțe și bănci**

**Calificarea: Ofițer operațiuni financiar-bancare**

**Chișinău 2016**

Curriculumul a fost elaborat în cadrul Proiectului *EuropeAid/133700/C/SER/MD/12*  
"Asistență tehnică pentru domeniul învățământ și formare profesională  
în Republica Moldova",  
implementat cu suportul financiar al Uniunii Europene



**Autori:**

1. Palade Gabriel, grad didactic superior, doctor în economie, Centrul de Excelență în Economie și Finanțe
2. Botezatu Angela, grad didactic I, doctor în științe economice, Centrul de Excelență în Economie și Finanțe

**Aprobat de:**

Consiliul metodic-științific al Centrului de Excelență în Economie și Finanțe

Director \_\_\_\_\_

Gabriel Palade

" 08 " decembrie 2016



**Recenzenți:**

1. Dorel Plotnic, director adjunct Filiala Invest BC „Moldindconbank” SA, bd. Moscova 14/1, Chișinău
2. Elena Oboroc, contabil-șef, DONARIS VIENNA INSURANCE GROUP, bd. Moscova 15/7, Chișinău

**Adresa Curriculumului în Internet:**

Portalul național al învățământului profesional tehnic

<http://www.ipt.md/ro/produse-educationale>.

## Cuprins

I. Preliminarii .....	4
II. Motivația, utilitatea unității de curs pentru dezvoltarea profesională.....	4
III. Competențele profesionale specifice unității de curs .....	5
IV. Administrarea unității de curs .....	5
V. Unitățile de învățare .....	5
VI. Repartizarea orientativă a orelor pe unități de învățare .....	7
VII. Studiu individual ghidat de profesor.....	7
VIII. Lucrările practice recomandate .....	8
IX. Sugestii metodologice .....	8
X. Sugestii de evaluare a competențelor profesionale .....	9
XI. Resursele necesare pentru desfășurarea procesului de studii .....	10
XII. Resursele didactice recomandate elevilor .....	11

## I. Preliminarii

**Bazele managementului** este una dintre unitățile de curs fundamentale în pregătirea specialiștilor din domeniul de formare profesională *Finanțe, activitate bancară și asigurări*.

Studierea acestei unități de curs se bazează pe cunoștințele elevilor acumulate în cadrul unităților de curs ce în mod obligatoriu trebuie certificate până la demararea procesului de instruire la unitatea de curs în cauză:

- U.01.O.005 Bazele antreprenoriatului,
- U.03.O.007 Etica profesională,
- U.01.L.001 Economie aplicată I,
- U.02.L.003 Economie aplicată II,
- F.03.O.010 Teoria economică I (Microeconomia),
- F.04.O.011 Teoria economică II (Macroeconomia),
- S.04.A.034 Leadership-ul în organizațiile de afaceri

și, la rândul ei, servește ca bază pentru modulele de specialitate, inclusiv, Firma de Exercițiu.

*Scopul studierii acestei unități de curs constă* în inițierea teoretică a cursului Bazele managementului, formarea și dezvoltarea de aptitudini, abilități și comportamente manageriale raționale, prin analiza unor cazuri reale.

Curriculumul cuprinde cinci unități de conținut: aspecte fundamentale ale managementului; organizația și mediul de activitate al organizației; sistemul decizional al firmei; funcțiile managementului; puterea și influența în conducere.

## II. Motivația, utilitatea unității de curs pentru dezvoltarea profesională

Unitatea de curs **"Bazele managementului"** permite formarea abilităților practice de gestionare corectă a afacerii, cât și a propriului comportament.

Abilitatea de analiză și sinteză, capacitatea de luare a deciziilor, dezvoltarea unei gândiri antreprenoriale și manageriale optime este o motivație relevantă pentru elevi.

Cunoștințele obținute vor permite specialiștilor să-și planifice rațional activitățile la locul de muncă, vor utiliza metode de luare a deciziilor și vor putea soluționa anumite situații de conflict apărute între colaboratori. De asemenea, specialiștii vor ști cum să-și organizeze propriile activități, cât și activitățile din cadrul subdiviziunii în care vor activa.

Analiza mediului de activitate al organizației le va permite specialiștilor să evalueze critic factorii de mediu și influența lor asupra bunei funcționări a organizației.

Managementul este știința și arta de a conduce. Cunoscând principiile managementului, specialiștii vor conștientiza mai bine comportamentul adoptat de persoanele de conducere.

### III. Competențele profesionale specifice unității de curs

Competențele profesionale ale viitorului absolvent evidențiază capacitatea de a integra cunoștințele teoretice cu deprinderile practice în realizarea activității profesionale și a obține performanțe descrise în calificarea profesională. Astfel, unitatea de curs **Bazele managementului** formează următoarele competențe profesionale specifice:

*CS1. Cunoașterea, înțelegerea conceptelor, teoriilor și principiilor de bază ale managementului și utilizarea lor adecvată în comunicarea profesională.*

*CS2. Analiza mediului de activitate al organizației.*

*CS3. Utilizarea cunoștințelor de bază pentru rezolvarea problemelor ce pot apărea la locul de muncă și luarea deciziilor optime.*

*CS4. Elaborarea planului de afaceri al firmei respectând cerințele metodologice.*

*CS5. Aplicarea metodelor de management al conflictelor prin prisma formelor de putere organizațională.*

### IV. Administrarea unității de curs

Semestrul	Numărul de ore				Modalitatea de evaluare	Numărul de credite
	Total	Contact direct		Lucrul individual		
		Prelegeri	Practică/ Seminar			
V	60	20	10	30	Examen	2

### V. Unitățile de învățare

Unități de competență	Unități de conținut
<b>I. Aspecte fundamentale ale managementului</b>	
1. Cunoașterea, înțelegerea conceptelor, teoriilor și principiilor de bază ale managementului și utilizarea lor adecvată în comunicarea profesională: <ul style="list-style-type: none"><li>- definirea noțiunilor generale ale managementului;</li><li>- explicarea principiilor manageriale;</li><li>- determinarea particularităților managementului ca proces și ca sistem;</li></ul>	1.1. Noțiuni generale privind managementul. 1.2. Principiile și sistemul de management: principiile formulate de H. Fayol. 1.3. Managementul ca proces și managementul ca sistem. 1.4. Managerul. Rolurile și stilurile manageriale.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- evaluarea calităților managerului de succes și a stilurilor de manageriale.</li> </ul>	
<b>II. Organizația. Mediul de activitate al organizației</b>	
2. Analiza mediului de activitate al organizației: <ul style="list-style-type: none"> <li>- identificarea factorilor de influență asupra organizației;</li> <li>- dezvoltarea sloganului și logo-ului unei firme;</li> <li>- elaborarea analizei SWOT a firmei.</li> </ul>	2.1.Noțiunea și tipologia organizațiilor. 2.2.Cultura organizațională. 2.3.Mediul intern și mediul extern al organizației.
<b>III. Sistemul decizional al firmei</b>	
3. Utilizarea cunoștințelor de bază pentru rezolvarea problemelor ce pot apărea la locul de muncă și luarea deciziilor optime: <ul style="list-style-type: none"> <li>- identificarea celor mai optime decizii în condiții de incertitudine și risc;</li> <li>-aplicarea metodelor de luare a deciziilor respectând algoritmul procesului decizional.</li> </ul>	3.1.Conținutul și tipurile de decizie. 3.2. Procesul decizional și structura lui. 3.3. Metode și tehnici decizionale.
<b>IV. Funcțiile managementului</b>	
4.Elaborarea planului de afaceri al firmei respectând cerințele metodologice: <ul style="list-style-type: none"> <li>- formularea misiunii și scopurilor unei organizații;</li> <li>- elaborarea organigramei firmei;</li> <li>- propunerea unor instrumente de motivare a angajaților;</li> <li>-analiza tipurilor și formelor de control.</li> </ul>	4.1.Funcția de planificare: planificarea strategică și operațională a firmei; planul de afaceri și structura lui. 4.2.Funcția de organizare: organizarea procesuală și structurală; tipuri de structuri organizatorice; organigrama firmei. 4.3.Funcția de motivare: tipuri de motivare; teoriile motivaționale; mecanisme și instrumente de motivare a angajaților. 4.4. Funcția de control: tipuri și forme ale controlului.
<b>V. Puterea și influența în conducere</b>	
5. Aplicarea metodelor de management a conflictelor prin prisma formelor de putere organizațională: <ul style="list-style-type: none"> <li>- caracterizarea formelor de putere în organizație;</li> <li>- identificarea problemelor "șef-angajat" și propunerea ideilor de soluționare.</li> </ul>	5.1.Puterea în cadrul organizației. 5.2.Formele puterii în organizație. 5.3.Confliktele organizaționale ca rezultat al aplicării puterii.

## VI. Repartizarea orientativă a orelor pe unități de învățare

Nr. crt.	Unități de învățare	Numărul de ore			
		Total	Contact direct		Lucrul individual
			Prelegeri	Practică/ Seminar	
1.	Aspecte fundamentale ale managementului.	6	3	1	2
2.	Organizația. Mediul de activitate al organizației.	14	4	2	8
3.	Sistemul decizional al firmei.	6	2	2	2
4.	Funcțiile managementului.	28	9	3	16
5.	Puterea și influența în conducere.	6	2	2	2
	<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>30</b>

## VII. Studiu individual ghidat de profesor

Materii pentru studiul individual	Produse de elaborat	Modalități de evaluare	Termeni de realizare
<b>1. Aspecte fundamentale ale managementului</b>			
1.1. Managerul. Rolurile și stilurile manageriale.	Prezentare "Portretul managerului de succes"	Prezentare PPT	Săptămâna 1
<b>2. Organizația. Mediul de activitate al organizației</b>			
2.1. Cultura organizațională.	Sigla și sloganul unei firme	Prezentare în formă scrisă	Săptămâna 3
2.2. Mediul intern și mediul extern al organizației.	Analiza mediului intern și extern al unei firme de pe piața autohtonă. SWOT	Prezentare în formă scrisă	Săptămâna 5
<b>3. Sistemul decizional al firmei</b>			
3.1. Metode și tehnici decizionale.	Studiu de caz	Prezentare în formă scrisă	Săptămâna 6
<b>4. Funcțiile managementului</b>			
4.1. Funcția de planificare: planificarea strategică și operațională a firmei; planul de afaceri și structura lui. 4.2. Funcția de organizare: organizarea procesuală și structurală; tipuri de structuri organizatorice; organigrama firmei.	Planul de afaceri	Prezentare planului în formă printată	Săptămâna 14

Materii pentru studiul individual	Produse de elaborat	Modalități de evaluare	Termeni de realizare
<b>5. Puterea și influența în conducere</b>			
5.1.Sursele puterii în organizație.	Studiu de caz	Prezentare în formă scrisă	Săptămâna 15

### VIII. Lucrările practice recomandate

1. Aplicarea metodelor de luare a deciziei.
2. Elaborarea unui plan operațional de activitate a firmei.
3. Elaborarea unei fișe de post a cadrului de conducere.
4. Soluționarea unei situații de conflict apărute în cadrul unei firme.

### IX. Sugestii metodologice

Formarea și dezvoltarea competențelor profesionale ale elevilor poate fi realizată prin organizarea eficientă a procesului instructiv-educativ. Aceasta vizează în primul rând selectarea adecvată a metodologiei de instruire și formare.

Setul de metode și tehnologii didactice aplicate de profesor în predarea unității de curs se vor axa pe particularitățile unității de curs, pe aspectele motivaționale ale elevului, pe accesibilitatea însușirii cunoștințelor și a formării de atitudini.

În procesul didactic profesorul va utiliza mai multe metode și strategii didactice:

- Analiza;
- Sinteză;
- Explicația;
- Studiul de caz;
- Brainstormingul;
- Lucrul în grup;
- Simularea;
- Studiul individual al elevului și studiul individual ghidat de profesor.

Cadrul didactic va stabili coerența dintre competențele specifice unității de curs, activitățile și resursele de învățare, mijloacele și tehnicile de învățare.

## X. Sugestii de evaluare a competențelor profesionale

Evaluarea este o componentă a procesului instructiv-educativ. Rezultatele învățării nu pot fi cunoscute, dar mai ales interpretate, apreciate și explicate, decât în strânsă legătură cu evaluarea activității care le-a produs.

Prin evaluare se determină măsura în care au fost formate competențele specifice unității de curs „Bazele managementului”. Aceasta se va desfășura atât în cadrul seminarelor și orelor practice, cât și în cadrul orelor de studiu individual. Diversitatea metodelor și strategiilor de evaluare ne permite să elaborăm diverse mixuri de evaluare a cunoștințelor, abilităților, atitudinilor elevilor.

Evaluarea curentă/formativă se va realiza prin diverse modalități: *gradul de implicare a elevilor în debaterile colective, analiza rezultatelor activității elevului, discuția/conversația, prezentarea sarcinilor individuale de activitate*. Prin evaluarea curentă/formativă, cadrele didactice informează elevul despre nivelul de performanță; îl motivează să se implice în dobândirea competențelor profesionale.

Evaluările tematice vor fi realizate sub formă de teste de evaluare elaborate de către profesor în conformitate cu rigorile metodologice.

În cadrul evaluării curente profesorul se va axa pe utilizarea următoarelor modalități de evaluare: prezentarea în plen a sarcinilor date pentru acasă și în clasă, analiza studiilor de caz, problematizarea, testele, prezentarea proiectelor individuale etc. În cadrul studiilor individuale elevii vor fi evaluați elaborând prezentări, planuri de afaceri, analizând studiile de caz.

Produsele recomandate pentru evaluarea nivelului de dezvoltare a competențelor elevilor sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Nr. crt	Produse pentru măsurarea competenței	Criterii de evaluare a produselor
1.	Teste de evaluare cu itemi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Corectitudinea interpretării itemului propus spre rezolvare.</li><li>• Corespunderea rezolvării propuse de condițiile indicate în item.</li><li>• Corectitudinea metodei utilizate de rezolvare.</li><li>• Corectitudinea selectării răspunsului (pentru itemi cu alegere duală).</li><li>• Integritatea și corectitudinea setului de selecții (pentru itemi cu alegere multiplă).</li><li>• Stabilirea corectă a perechilor corelate (pentru itemii tip asociere).</li><li>• Corespunderea răspunsului setului prestabilit de valori.</li><li>• Corespunderea răspunsului cerințelor din enunțul itemului (în cazul itemilor cu răspuns deschis).</li></ul>
2.	Planul de afaceri elaborat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborarea și structura planului - acuratețea, rigoarea și coerența demersului științific, logica și argumentarea ideilor, corectitudinea concluziilor.</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Originalitatea ideii de afaceri și modalitatea ei de expunere.</li> <li>• Completitudinea planului - felul în care au fost evidențiate conexiunile și perspectivele interdisciplinare ale temei, competențele și abilitățile de ordin teoretic și practic și maniera în care acestea servesc conținutului științific.</li> <li>• Calitatea materialului folosit în realizarea planului, bogăția și varietatea surselor de informare, relevanța și actualitatea acestora, semnificația datelor colectate s.a.</li> <li>• Creativitatea - gradul de noutate pe care-l aduce planul în abordarea temei sau în soluționarea problemei.</li> </ul>
3.	Studiu de caz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corectitudinea interpretării studiului de caz propus.</li> <li>• Calitatea soluțiilor, ipotezelor propuse, argumentarea acestora;</li> <li>• Corespunderea soluțiilor, ipotezelor propuse pentru rezolvarea adecvată a cazului analizat.</li> <li>• Corectitudinea lingvistică a formulărilor.</li> <li>• Utilizarea adecvată a terminologiei în cauză.</li> <li>• Aprecierea critică, judecată personală a elevului.</li> </ul>
4.	Referat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corespunderea referatului temei.</li> <li>• Profunzimea și completitudinea dezvoltării temei.</li> <li>• Adecvarea la conținutul surselor primare.</li> <li>• Coerența și logica expunerii.</li> <li>• Utilizarea dovezilor din sursele consultate.</li> <li>• Gradul de originalitate și de noutate.</li> <li>• Nivelul de erudiție.</li> <li>• Modul de structurare a referatului.</li> <li>• Analiza în detaliu a fiecărei surse de documentare.</li> </ul>
5.	Expunere orală	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expunerea tematică a conținuturilor.</li> <li>• Utilizarea de formulări proprii, fără a distorsiona mesajul informației supuse rezumării.</li> <li>• Expunerea orală este concisă și structurată logic.</li> <li>• Folosirea unui limbaj bogat, adecvat tematicii în cauză.</li> </ul>

Forma finală de evaluare a unității de curs este examenul. Pentru a fi admis la examen elevul trebuie să susțină evaluările curente, să însușească materialul teoretic și să îndeplinească sarcinile propuse pentru studiul individual. Nota finală va fi formată: 60% - media notelor curente și 40% - nota de la examen.

#### **XI. Resursele necesare pentru desfășurarea procesului de studii**

Resursele necesare pentru desfășurarea procesului de studii vor constitui:

1. Sală de curs echipată cu proiector multimedia.
2. Notebook cu Office instalat pentru PPT și conectare la internet sau Wi-Fi.

3. Mobilier adecvat particularităților de vârstă a elevilor.
4. Materiale didactice: acte normative în vigoare, fișe cu sarcini, hârtie poster A1, cretă colorată, fișe cu lipici, PPT, tablă.

## XII. Resursele didactice recomandate elevilor

Nr. crt.	Denumirea resursei	Locul în care poate fi consultată/ accesată/ procurată resursa	Numărul de exemplare disponibile
1.	Bazele managementului. Curs.	Online: <a href="http://documents.tips/document/s/bazele-managementului-">http://documents.tips/document s/bazele-managementului-</a>	nelimitat
2.	BOTEZATU A. Management. Note de curs.	Online: <a href="http://www.cfbc.md">www.cfbc.md</a>	nelimitat
3.	BURLACU, N., GRAUR, E. <i>Bazele managementului, curs universitar</i> . Chișinău: ASEM. 2006	Biblioteca CEEF	38
4.	BURLACU, N., COJOCARU, V. <i>Management</i> . Chișinău: ASEM. 2000	Biblioteca CEEF	15
5.	ILIEȘ, L., MORTAN, M. <i>Management</i> . Cluj Napoca: Editura Cluj Napoca. 2008	Biblioteca CEEF	1
6.	OLARU, A. <i>Management</i> . Galați: Editura EUROPLUS. 2004	Biblioteca CEEF	1
7.	LAZĂR, I., MORTAN, M. <i>Managementul general</i> . Cluj Napoca: Editura Dacia. 2003	Biblioteca CEEF	1
8.	MICLĂUȘ I. M., MICLĂUȘ M. M. <i>Management general</i> . 2007	Online: <a href="http://academiacomerciala.ro/cursuri/Finante%20si%20Banci//An%20I/Management%20general//Management%20General.pdf">http://academiacomerciala.ro/cursuri/Finante%20si%20Banci//An%20I/Management%20general//Management%20General.pdf</a>	nelimitat
9.	NICOLESCU, O. <i>Management</i> . București: Editura Economica. 1997	Biblioteca CEEF	20

10.	POPESCU, D. <i>Managementul afacerilor</i> . București: Editura Economică. 2001	Biblioteca CEEF	3
11.	VERBONCU, I. <i>Managementul organizației</i> . București: Editura Economică. 2003	Biblioteca CEEF	1