



Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova
Colegiul Național de Comerț al ASEM

Directorul Colegiului Național de Comerț al ASEM,

Aprob:
L. Pleșca
19 September 2018

Curriculumul disciplinar

F.06.O.013 Managementul

Specialitatea: 101510 Turism

Calificarea: 422106 Agent de turism (calificare medie)

Numărul de credite - 3

Chișinău, 2018

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:

Budurin-Furculiță Cristina, profesoară de discipline economice, grad didactic superior, Colegiul Național de Comerț al Academiei de Studii Economice din Moldova

Ceban Aliona, profesoară de discipline economice, grad didactic doi, Colegiul de Ecologie din Chișinău

Aprobat:

Consiliul metodic-științific al Colegiului Național de Comerț al Academiei de Studii Economice din Moldova

Directorul Colegiului Național de Comerț al ASEM



Recenzenți:

1. **SRL "Alexandr-Grup"**, marca comercială "CONDOR TOURISM",
Director executiv, Juraveli Alexandru
2. **SRL "PandaTur"**, marca comercială „PANDATUR”
Director general, Curmei Ion

Adresa Curriculumului în Internet:

Portalul național al învățământului profesional tehnic

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

Cuprins:

I. Preliminarii	4
II. Motivația, utilitatea disciplinei pentru dezvoltarea profesională.....	6
III. Competențele profesionale specifice disciplinei.....	7
IV. Administrarea disciplinei.....	7
V. Unitățile de învățare.....	8
VI. Repartizarea orientativă a orelor pe unități de învățare	10
VII. Studiu individual ghidat de profesor.....	11
VIII. Lucrările practice recomandate	12
IX. Sugestii metodologice	13
X. Sugestii de evaluare a competențelor profesionale	14
XI. Resursele necesare pentru desfășurarea procesului de studii	20
XII. Resursele didactice recomandate elevilor	21

I. PRELIMINARII

Statutul Curriculumului. Curriculumul disciplinar “Managementul” este un document normativ și obligatoriu pentru realizarea procesului de pregătire fundamentală a agenților de turism în învățământul profesional tehnic postsecundar, axat pe conceptul de a studia obiectivele, funcțiile, caracteristicile gestionării entității, tipologia și modalitățile de luare a deciziilor, utilizarea rațională a resurselor firmei, pentru a realiza operațiile curente în cadrul agenției de turism, în conformitate cu legislația și cerințele actuale ale turismului.

Globalizarea mondială și schimbările radicale ce apar în gândire, societate, economie, impune orientarea învățământului către o altă viziune, acceptând noile provocări ale pieței stabilim alte priorități întru satisfacerea nevoilor și așteptărilor angajatorilor.

Crearea mecanismului de desfășurare a activității de întreprinzător în condițiile relațiilor de piață lărgeste considerabil sfera de interese a entității și complică procesul de gestionare a acesteia. Managementul s-a conturat din ce în ce mai pregnant ca un domeniu de preocupări teoretice și de demersuri practice cu un sistem în continuă extindere de concepte, principii, metode și tehnici specifice de gestionare și de un deosebit interes din punct de vedere al practicii în domeniu. Activitatea agenției de turism necesită o astfel de organizare și gestionare care să permită a determina rezultatele activității fiecărei subdiviziuni structurale, a stabili un sistem de responsabilitate pentru fiecare lucrător ce se află în fruntea unei subdiviziuni anumite. Indiferent de nivelul la care va activa viitorul absolvent, fie el strategic, tactic sau operațional, abilitățile și competențele de gestionare a resurselor umane, financiare, materiale și informaționale este inevitabil. Iată de ce disciplina” Management” este una fundamentală ce va dezvolta competențe profesională de planificare, organizare, coordonare a activității agenției de turism, de motivare corectă a angajaților, de luare a deciziilor, de soluționare a conflictelor, de formare a unui stil de conducere corespunzător situațiilor parvenite și nu în ultimul rând de interacționare cu potențialii și actualii consumatori.

O atare abordare complexă a sarcinilor agentului de turism presupune integrarea informației atât la nivel național cât și internațional în sistemul de management, în care ea va servi ca bază pentru orientarea comportamentului persoanelor spre realizarea sarcinilor și responsabilităților corespunzătoare fișei de post.

Funcțiile Curriculumului. Funcțiile de bază ale Curriculumului sunt:

- act normativ al procesului de predare/ învățare/ evaluare și certificare în contextul unei pedagogii axate pe competențe;
- reper pentru proiectarea didactică și desfășurarea procesului educațional din perspectiva unei pedagogii axate pe competențe;

- componentă de bază pentru elaborarea strategiei de evaluare și certificare;
- orientare a procesului educațional spre formare de competențe la elevi;
- componentă fundamentală pentru elaborarea manualelor tipărite, manualelor electronice, ghidurilor metodologice, testelor de evaluare.

Beneficiarii Curriculumului. Curriculumul este destinat:

- profesorilor din instituțiile de învățământ profesional tehnic postsecundar;
- autorilor de manuale și ghiduri metodologice;
- elevilor care își fac studiile la specialitatea în cauză;
- membrilor comisiilor pentru examenele de calificare;
- membrilor comisiilor de identificare, evaluare și recunoaștere a rezultatelor învățării, dobândite în contexte non-formale și informale.

Scopul studierii acestei discipline are menirea de a prezenta sisteme, principii, metode și tehnici de organizare și conducere a entității în condițiile pluralismului formelor de proprietate și a celor de gestiune a patrimoniului. În cadrul unității de curs se pune accent pe studierea tipurilor de organizații, modalități de luare a deciziilor, formele de comunicare, planificarea în cadrul organizației, procesul de motivare și activitățile de control, formele de putere și metode de soluționare a conflictelor apărute în cadrul activității unei entități în baza raționamentului profesional. Întrucât sectorul economic precum și cerințele pieții muncii este într-o dinamică continuă, conținuturile vor fi racordate la modificările determinate de factorii menționați prin completări ulterioare.

Curriculumul este conceput în baza a 16 unități de competență finalizându-se cu examen. Nota finală se va stabili în proporție de 60% reușita curentă și 40% nota de la examen.

Pentru accentuarea caracterului practic – aplicativ al unității de curs se recomandă corelarea aspectelor normative și teoretice de gestionare a entității cu abordările practice distinctive a unor fapte specifice ale vieții economice.

Unitățile de curs ce în mod obligatoriu trebuie certificate până la demararea procesului de instruire la disciplina în cauză:

- U.05.O.008 Bazele antreprenorialului
- F.01.O.010 Bazele activității turistice
- F.03.O.011 Corespondența economică

II. MOTIVAȚIA, UTILITATEA DISCIPLINEI PENTRU DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ

Importanța rolului și a valorii gestionării agenției de turism devine evidentă pentru fiecare manager care dorește să-și administreze corect și eficient afacerea, indiferent de mărimea ei și nivelul managerial la care se află.

În condițiile economiei de piață, fluctuația personalului, schimbarea structurală a disponibilității de timp liber a turiștilor, interacțiunea cu parteneri de afaceri naționali și internaționali, consumatori de diferite niveluri și cu cerințe specifice, legislație națională și internațională necesară a fi monitorizată continuu, proces ce condiționează apariția multiplelor situații decizionale complexe și specifice, agenția de turism este nevoită să adopte o strategie corectă de gestionare a resurselor disponibile. Astfel, actualmente, rolul agentului de turism constă nu doar în asigurarea de informații obiective și veridice pentru toți potențialii și actualii consumatori dar și gestionarea eficientă a situațiilor parvenite la nivel de comunicare cu partenerii, gestionarea situațiilor de conflict, modalităților de motivare eficientă, realizarea acțiunilor de control, îndeplinirea documentației specifice etc.

Studierea acestei discipline va contribui la formarea și dezvoltarea de competențe profesionale ce corespund nivelului patru de calificare:

- cunoștințe teoretice, principii, procese și concepte generale din domeniul managementului general;
- abilități cognitive și practice necesare pentru selectarea alternativei optime pentru luarea unei decizii eficiente, elaborarea planurilor la nivelul fiecărei subdiviziuni în parte, identificarea stimulentele corespunzătoare fiecărui angajat în parte pentru îmbunătățirea procesului de motivare, realizarea operativă și calitativă a activităților de control, folosirea formei de putere și a stilului corespunzător conducătorului și aplicarea rațională a strategiilor de creștere, stabilitate și descreștere aplicând matricea SWOT;
- asumarea responsabilității pentru organizarea locului de muncă, respectarea cerințelor fișei de post și igienice precum și a normelor de securitate a muncii.

Competențele formate și dezvoltate în cadrul acestei discipline vor fi necesare pentru studierea unităților de curs orientate spre gestionarea agenției de turism. De asemenea, ele vor fi de un real folos în activitatea profesională a agentului de turism, în special, în activitățile cerute la locul de muncă și pe perioada de desfășurare a stagiilor de practică.

III. COMPETENȚELE PROFESIONALE SPECIFICE DISCIPLINEI

Competențele profesionale specifice ce vor fi însușite de elevi pe parcursul disciplinei sunt:

- Descrierea semnificațiilor managementului.
- Aprecierea contribuției școlilor de management în evoluția acestuia.
- Distingerea nivelelor manageriale și explicarea atribuțiilor managerilor superiori, medii și inferiori.
- Diferențierea trăsăturilor de conducere a stilului democrat, autoritar și liberal.
- Estimarea modului de influență a fiecărui factor intern și extern asupra activității organizației.
- Realizarea unei analize proprii pentru o organizație concretă aplicând toți factorii externi și interni de influență.
- Identificare și aprecierea procesului de comunicare în cadrul organizației.
- Identificarea deciziilor manageriale conform criteriilor specifice.
- Aplicarea metodelor de luare a deciziilor în diverse situații manageriale.
- Compararea strategiilor de creștere, descreștere și stabilitate aplicate în organizație.
- Identificarea corectă a strategiei necesare a fi aplicate în organizație în baza matricei SWOT.
- Prezentarea grafică a organigramei unei întreprinderi.
- Conștientizarea rolului motivației salariaților în cadrul firmei și exemplificarea formelor de motivare.
- Estimarea activității de control în cadrul firmei și identificarea corectă a acțiunilor în urma efectuării controlului.
- Examinarea formelor de putere folosite de manageri și determinarea eficienței acestora.
- Stabilirea cauzelor și consecințelor conflictelor ce se pot isca în cadrul organizației și utilizarea adecvată a metodelor de soluționare a conflictelor.

IV. ADMINISTRAREA DISCIPLINEI

Semestrul	Numărul de ore				Modalitatea de evaluare	Numărul de credite
	Total	Contact direct		Lucrul individual		
		Prelegeri	Practică			
VI	90	36	24	30	Examen	3

V. UNITĂȚILE DE ÎNVĂȚARE

Unități de învățare/Unități de competență	Unități de conținut
1 Conceptul și caracteristica generală a managementului	
UC1.Descrierea semnificațiilor managementului	1.1.Etimologia și definiții ale noțiunii „management” 1.2..Semnificațiile managementului ca: proces, funcție, grup de persoane, știință, artă, organ de conducere 1.3. Necesitatea dirijării activității umane și economice
2 Etapele și evoluția managementului ca știință	
UC2.Aprecierea contribuției școlilor de management în evoluția acestuia	2.1.Etapele evoluției managementului: managementul empiric, începutul managementului științific, managementul științific 2.2. Școlile manageriale: • Școala clasică universală • Școala relațiilor umane • Școala sistemelor sociale • Școala cantitativă • Școala situațională
3 Organizația, managerii și stilurile de conducere	
UC3.Distingerea nivelelor manageriale și explicarea atribuțiilor managerilor superiori, medii și inferiori UC4.Diferențierea trăsăturilor de conducere a stilului democrat, autoritar și liberal	3.1.Definirea și caracteristicile principale ale organizației 3.2.Nivelele manageriale: nivel strategic, tactic și operațional 3.3.Tipuri de manageri 3.4.Stilurile de conducere
4. Mediul de activitate al organizației	
UC5.Estimarea modului de influență a fiecărui factor intern și extern asupra activității organizației UC6.Realizarea unei analize proprii pentru o organizație concretă aplicând toți factorii externi și interni de influență	4.1. Mediul interior de activitate al organizației 4.2. Mediul exterior de activitate al organizației
5. Procesul de comunicare în cadrul organizației	
UC7.Aprecierea rolului procesului de comunicare în cadrul organizației	5.1. Definirea sistemului informațional și funcțiile acestuia

	5.2. Elementele și etapele procesului de comunicare 5.3. Bariere în procesul de comunicare
6. Rolul procesului decizional în cadrul organizației	
UC8. Identificarea deciziilor manageriale conform criteriilor specifice UC9. Aplicarea metodelor de luare a deciziilor în diverse situații manageriale	6.1. Conținutul și tipologia deciziilor 6.2. Metode și tehnici de luare a deciziilor
7. Funcția de planificare	
UC10. Compararea strategiilor de creștere, descreștere și stabilitate aplicate în organizație UC11. Identificarea corectă a strategiei necesare a fi aplicate în organizație în baza matricei SWOT	7.1. Esența și importanța planificării 7.2. Caracteristica strategiei de creștere, stabilitate și descreștere aplicate în cadrul organizației 7.3. Aplicabilitatea matricei SWOT și a matricei Grupului Consultativ de la Boston
8. Funcția de organizare	
UC12. Prezentarea grafică a organigramei unei întreprinderi	8.1. Organizarea procesuală și structurală. Componentele structurii organizatorice 8.2. Avantajele și dezavantajele diferitor tipuri de structuri organizatorice
9. Funcția de motivare	
UC13. Conștientizarea rolului motivației salariaților în cadrul firmei și exemplificarea diverselor forme de motivare în baza teoriilor motivaționale	9.1. Definirea și tipologia motivării 9.2. Teoriile procesuale și conceptuale de motivare
10. Funcția de control	
UC14. Estimarea activității de control în cadrul firmei și identificarea corectă a acțiunilor în urma efectuării controlului	10.1. Sarcina și rolul controlului 10.2. Tipuri și forme de control aplicate în întreprindere 10.3. Caracteristicile unui control eficient
11. Puterea și influența în procesul de conducere	

UC15.Examinarea formelor de putere folosite de manageri și determinarea eficienței acestora	11.1. Definirea și caracteristica puterii în organizație 11.2. Tipurile de putere și de influență utilizate de manageri în organizație
12. Managementul conflictelor	
UC16.Stabilirea cauzelor și consecințelor conflictelor ce se pot isca în cadrul organizației și utilizarea adecvată a metodelor de soluționare a conflictelor	12.1. Definirea și clasificarea conflictelor 12.2. Metodele structurale și interpersonale de soluționare a conflictelor

VI. REPARTIZAREA ORIENTATIVĂ A ORELOR PE UNITĂȚILE DE ÎNVĂȚARE

Nr. crt.	Unități de învățare	Numărul de ore				
		Contact direct			Lucrul individual	TOTAL
		Total	Prelegeri	Practică		
1.	<i>Conceptul și caracteristica generală a managementului</i>	4	2	2	0	4
2.	<i>Etapetele și evoluția managementului ca știință</i>	4	2	2	0	4
3.	<i>Organizația, managerii și stilurile de conducere</i>	6	4	2	2	8
4.	<i>Mediul de activitate al organizației</i>	4	2	2	6	10
5.	<i>Procesul de comunicare în cadrul organizației</i>	6	4	2	4	10
6.	<i>Rolul procesului decizional în cadrul organizației</i>	6	4	2	2	8
7.	<i>Funcția de planificare</i>	8	6	2	8	16
8.	<i>Funcția de organizare</i>	4	2	2	4	8
9.	<i>Funcția de motivare</i>	6	4	2	4	10
10.	<i>Funcția de control</i>	4	2	2	0	4
11.	<i>Puterea și influența în procesul de conducere</i>	4	2	2	0	4
12.	<i>Managementul conflictelor</i>	4	2	2	0	4
Total		60	36	24	30	90

VII. STUDIUL INDIVIDUAL GHIDAT DE PROFESOR

Materii pentru studiul individual	Produse de elaborat	Modalități de evaluare	Termeni de realizare
1. Organizația, managerii și stilurile de conducere			
1.1.Trăsăturile specifice ale unui manager de succes și stilul său managerial de conducere	Prezentare	Comunicare	Săptămâna 3
2. Mediul de activitate al organizației			
2.1.Factorii mediului intern și extern ai unei agenții de turism și modul de influență a acestora asupra organizației	Proiect individual	Derularea de prezentări	Săptămâna 5
3. Procesul de comunicare în cadrul organizației			
3.1.Rolul feedback-ului în cadrul organizației	Eseu	Comunicarea eseului	Săptămâna 6
3.2.Barierele interpersonale cel mai des întâlnite în procesul de comunicare	Proiect de grup	Prezentări de grup	Săptămâna 7
4. Rolul procesului decizional în cadrul organizației			
4.1.Cinci situații decizionale pentru identificarea tipurilor de decizii conform criteriilor de clasificare	Studiu de caz	Comunicare	Săptămâna 8
5. Funcția de planificare			
5.1.Matricea SWOT pentru analiza și determinarea situației unei agenții de turism și identificarea ulterioară a strategiei necesare a fi aplicate de aceasta	Proiect individual	Demonstrarea proiectului	Săptămâna 11
6. Funcția de organizare			
6.1.Organigrama unei agenții de turism, subdiviziunile existente și tipurile de relații ce apar între acestea	Portofoliu	Prezentarea portofoliului	Săptămâna 12
7. Funcția de motivare			
7.1.Rolul motivației nonfinanciare pentru salariat și factorii motivatori posibil de aplicat în cadrul unei agenții de turism în scopul motivării personalului	Studiu de caz	Prezentarea studiului	Săptămâna 13

VIII. LUCRĂRILE PRACTICE RECOMANDATE

Nr. d/o	Unități de învățare	Lista lucrărilor practice	Ore
1.	Conceptul și caracteristica generală a managementului	1. Lista cu 5 definiții ale noțiunii de management selectate din literatura de specialitate și o <i>definiție proprie</i> 2. Eseu cu genericul <i>Necesitatea dirijării activității umane și economice în cadrul unei organizații</i>	2
2.	Etapele și evoluția managementului ca știință	1. Tabel cu trăsăturile specifice etapei empirice și științifice de conducere 2. Prezentarea succintă în format PPT a contribuției școlii clasice și a școlii relațiilor umane în evoluția managementului ca știință	2
3.	Organizația, managerii și stilurile de conducere	1. Prezentare în grup a caracteristicilor organizațiilor complexe 2. Prezentarea individuală a 3 elevi a specificului muncii managerului superior, mediu și inferior 3. Analiza unei fișe de post pentru un agent de turism 4. Studii de caz ce prezintă rolul managerului în activitatea unei organizații	2
4.	Mediul de activitate al organizației	1. Analiza unui exemplu concret de organizație și determinarea factorilor direcți și indirecti ai acesteia	2
5.	Procesul de comunicare în cadrul organizației	1. Schema procesului de comunicare cu indicarea elementelor și etapelor acestuia 2. Prezentarea rolului comunicării nonverbale în cadrul organizației 3. Studii de caz ce ar dezvolta abilitățile de comunicare a elevilor	2
6.	Rolul procesului decizional în cadrul organizației	1. Situații de caz ce ar permite elevilor să fie în postura de manager al unei organizații și să ia decizii 2. Situații decizionale studiate pentru a explica corectitudinea procesului de luare a deciziilor 3. Proiect de grup cu aplicare diverselor metode de luare a deciziilor	2
7.	Funcția de planificare	1. Analiza specificului planurilor strategice, tactice și operaționale 2. Realizarea schematică a matricei SWOT 3. Exemplificarea strategiilor de creștere și descreștere ce pot fi aplicate într-o entitate	2
8.	Funcția de organizare	1. Reprezentarea schematică a mai multor tipuri de structuri organizatorice 2. Tabel al avantajelor și dezavantajelor structurii centralizate și descentralizate de conducere 3. Prezentare schematică a organigramei și	2

		componentele acesteia: postul, funcția, compartimentul, nivelul ierarhic, sfera de autoritate și relațiile organizatorice	
9.	Funcția de motivare	1. Studii de caz cu exemplificări ale teoriilor procesuale și conceptuale de conducere 2. Studiarea exemplelor pentru motivarea pozitivă, negativă, formală, neformală, directă, indirectă, financiară și nonfinanciară	2
10.	Funcția de control	1. Studii de caz privind analiza utilității, eficienței procesului de control	2
11.	Puterea și influența în procesul de conducere	1. Tabel cu dezavantajele formelor de putere 2. Prezentare a specificului puterii și influenței în procesul de conducere	2
12.	Managementul conflictelor	1. Examinarea consecințelor funcționale și disfuncționale ce pot parveni în urma conflictului 2. Studii de caz pentru aplicarea metodelor structurale și interpersonale de soluționare a conflictelor	2
Total			24

IX. SUGESTII METODOLOGICE

Metodele de predare – învățare specifice Managementului sunt multiple. În procesul de predare-învățare se vor utiliza prioritar metode activ-participative așa ca: Brainstormingul; Discuție de tip piramidă; Proiectul; Prelegerea intensificată; Lectura anticipativă; Cvintetul; Interviu în trei trepte; Portofoliul; Tehnica: Gândiți / Lucrați în perechi / Comunicați; Termenii cheie inițiali; Predarea reciprocă; Metoda cubului; Diagrama Venn; Dezbateră; Metoda Graffiti; Studiul de caz; Exercițiul, Problematizarea etc.

Activitățile de predare-învățare-evaluare se vor desfășura în unități de timp de două ore, ceea ce implică structurarea conținuturilor pentru o abordare logică și coerentă în cadrul unor scenarii didactice atractive, dinamice, care să îmbine activitatea individuală și frontală cu cea în perechi sau în grup. Scenariile didactice trebuie să fie structurate după modelul: evocare (intrare în temă, actualizarea cunoștințelor), realizarea sensului (predarea-învățarea de noi cunoștințe), reflecție și extindere. Rolul central în procesul de predare-învățare îl are dezvoltarea competențelor practice ale elevilor.

Considerarea elevului ca subiect al activității instructiv – educative și orientarea acesteia spre formarea competențelor specifice presupun respectarea unor exigențe ale învățării durabile, printre care:

- rezolvarea de aplicații practice care să permită, pe de o parte, exersarea noțiunilor specifice și construirea unor exemple pentru noțiunile însușite, iar pe de altă parte, rezolvarea unor situații problemă;
- crearea de situații-problemă în contextul cărora elevii să participe la exerciții de cunoaștere și de autocunoaștere;
- realizarea unor observații, studii de caz, elaborarea de proiecte și portofolii, individual și în grupuri de lucru;
- utilizarea unor strategii didactice care să permită alternarea formelor de activitate (individuală, în perechi și în grupuri mici);
- utilizarea calculatorului, a tehnologiei informației și comunicației, a resurselor Internet în activitatea didactică în calitate lor de mijloace moderne de instruire;
- folosirea unor activități de învățare care să conducă la consolidarea unor deprinderi de ordin cognitiv cum sunt: analiza, sinteza, compararea, clasificarea, estimarea, rezumarea;
- dobândirea competențelor de comunicare adecvată în spațiul social-economic.

	Tema	Metoda de predare-învățare
1.	Conceptul și caracteristica generală a managementului.	Prelegerea participativă, Termenii cheie inițiali, Proiectul, Discuție de tip piramidă, Lectura.
2.	Etapele și evoluția managementului ca știință	Prelegerea participativă, metoda predării-învățării reciproce, Cubul, Mozaicul, Brainstorming-ul, Ciorchinele, problematizarea, studiul de caz, Organizatorul grafic.
3.	Organizația, managerii și stilurile de conducere.	Prelegerea participativă, Termenii cheie inițiali, predarea reciprocă, Harta conceptuală, Dezbateră, studiul de caz, Problematizarea, Portofoliul
4.	Mediul de activitate al organizației.	Prelegerea participativă, Lectura anticipativă, Termenii cheie inițiali, Brainstorming-ul, Cubul, Studiul de caz, Problematizarea, Portofoliul
5.	Procesul de comunicare în cadrul organizației.	Brainstormingul; Prelegerea intensificată; Lectura anticipativă; Tehnica: Gândiți / Lucrați în perechi / Comunicați; Termenii cheie inițiali; Metoda cubului; Diagrama Venn; Dezbateră.
6.	Rolul procesului decizional în cadrul organizației.	Discuție de tip piramidă;; Prelegerea intensificată; Cvintetul; Interviu în trei trepte; Tehnica: Gândiți / Lucrați în perechi / Comunicați; Termenii cheie inițiali; Studiul de caz; Exercițiul, Problematizarea
7.	Funcția de planificare.	Brainstormingul; Prelegerea intensificată; Lectura anticipativă; Termenii cheie inițiali; Predarea reciprocă;

		Metoda cubului; Diagrama Venn; Dezbaterea; Metoda Graffiti; Studiul de caz; Exercițiul, Problematizarea
8.	Funcția de organizare.	Brainstormingul; Discuție de tip piramidă;; Prelegerea intensificată; Lectura anticipativă; Termenii cheie inițiali; Metoda cubului; Diagrama Venn; Dezbaterea; Metoda Graffiti; Studiul de caz; Exercițiul, Problematizarea
9.	Funcția de motivare.	Brainstormingul; Prelegerea intensificată; Lectura anticipativă; Termenii cheie inițiali; Diagrama Venn; Dezbaterea; Metoda Graffiti; Studiul de caz
10.	Funcția de control.	Discuție de tip piramidă;; Prelegerea intensificată; Cvintetul; Interviu în trei trepte; Tehnica: Gândiți / Lucrați în perechi / Comunicați; Termenii cheie inițiali; Studiul de caz; Exercițiul, Problematizarea
11.	Puterea și influența în procesul de conducere.	Prelegerea participativă, Lectura anticipativă, Termenii cheie inițiali, Brainstorming-ul, Cubul, Studiul de caz, Problematizarea, Portofoliul
12.	Managementul conflictelor.	Brainstormingul; Prelegerea intensificată; Lectura anticipativă; Termenii cheie inițiali; Diagrama Venn; Dezbaterea; Metoda Graffiti; Studiul de caz

X. SUGESTII DE EVALUARE A COMPETENȚELOR PROFESIONALE

Axarea procesului de învățare-predare-evaluare pe competențe presupune efectuarea evaluării pe parcursul întregului proces de instruire. Evaluarea continuă va fi structurată în evaluări formative și evaluări sumative (finale) ce țin de interpretarea creativă a informațiilor și de capacitatea de a rezolva situațiile de problemă.

Activitățile de evaluare vor fi orientate spre motivarea elevilor și obținerea unui feedback continuu, fapt ce va permite corectarea operativă a procesului de învățare, stimularea autoevaluării și a evaluării reciproce, evidențierea succeselor, implementarea evaluării selective sau individuale.

Pentru a eficientiza procesele de evaluare, înainte de a demara evaluările, cadrul didactic va aduce la cunoștința elevilor tematica lucrărilor, modul de evaluare (bareme/grile/criterii de notare) și condițiile de realizare a fiecărei evaluări.

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

Nr. crt.	Produse pentru măsurarea competenței	Criterii de evaluare a produselor
----------	--------------------------------------	-----------------------------------

Nr. crt.	Produse pentru măsurarea competenței	Criterii de evaluare a produselor
1.	Argumentare scrisă	• Corespunderea formulărilor temei. • Selectarea și structurarea logică a argumentelor în corespundere cu tezele puse în discuție. • Apelarea la propria experiență în argumentarea tezelor puse în discuție. • Utilizarea unui limbaj adecvat și bogat, respectarea normelor literare.
2.	Planul de idei	• Calitatea și relevanța. • Perspectiva implementării. • Corelarea planului cu realitatea și parametrii tehnici ai mijloacelor informatice disponibile. • Nivelul de detaliere a planului. • Originalitatea planului.
3.	Proiect elaborat	• Validitatea proiectului – gradul în care acesta acoperă unitar și coerent, logic și argumentat tema propusă. • Completitudinea proiectului – 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. • Elaborarea și structura proiectului – acuratețea, rigoarea și coerența demersului științific, logica și argumentarea ideilor, corectitudinea concluziilor. • Calitatea materialului folosit în realizarea proiectului, bogăția și varietatea surselor de informare, relevanța și actualitatea acestora, semnificația datelor colectate ș.a. • Creativitatea – gradul de noutate pe care-l aduce proiectul în abordarea temei sau în soluționarea problemei.
4.	Referat	• Corespunderea referatului temei. • Profunzimea și completitudinea dezvoltării temei. • Adecvarea la conținutul surselor primare. • Coerența și logica expunerii. • Utilizarea dovezilor din sursele consultate. • Gradul de originalitate și de noutate. • Nivelul de erudiție. • Modul de structurare a lucrării.

Nr. crt.	Produse pentru măsurarea competenței	Criterii de evaluare a produselor
		• Justificarea ipotezei legate de tema referatului. • Analiza în detaliu a fiecărei surse de documentare.
5.	Studiu de caz	• Corectitudinea interpretării studiului de caz propus. • Calitatea soluțiilor, ipotezelor propuse, argumentarea acestora; • Corespunderea soluțiilor, ipotezelor propuse pentru rezolvarea adecvată a cazului analizat. • Corectitudinea lingvistică a formulărilor. • Utilizarea adecvată a terminologiei în cauză. • Rezolvarea corectă a problemei, asociate studiului analizat de caz. • Punerea în evidență a subiectului, problematicii și formularea. • Logica sumarului. • Referința la programe. • Completitudinea informației și coerența între subiect și documentele studiate; • Noutatea și valoarea științifică a informației. • Exactitudinea rezultatelor și rigoarea probelor. • Capacitatea de analiză și de sinteză a documentelor, adaptarea conținutului. • Originalitatea studiului, a formulării și a realizării. • Personalizarea (să nu fie lucruri copiate). • Aprecierea critică, judecată personală a elevului. • Corectitudinea interpretării studiului de caz propus. • Calitatea soluțiilor, ipotezelor propuse, argumentarea acestora. • Corespunderea soluțiilor, ipotezelor propuse pentru rezolvarea adecvată a cazului analizat. • Corectitudinea lingvistică a formulărilor. • Rezolvarea corectă a problemei, asociate studiului analizat de caz.
6.	Investigația	• Definirea și înțelegerea problemei investigate. • Folosirea diverselor procedee pentru obținerea datelor necesare. • Colectarea și organizarea datelor obținute. • Formularea și verificarea ipotezei cu privire la problema luată în studiu. • Alegerea și descrierea metodelor folosite pentru investigație.

Nr. crt.	Produse pentru măsurarea competenței	Criterii de evaluare a produselor
		• Prezentarea metodelor de cercetare/laborator în ordinea în care au fost utilizate. • Comentariul comparativ al surselor de documentare. • Descrierea observațiilor. • Interpretarea personală a rezultatelor cercetării; • Realizarea de desene, grafice, diagrame, tabele. • Selectarea și oportunitatea surselor bibliografice. • Rezumarea celor constatate într-o concluzie exprimată succint și raportată la ipoteza inițială. • Modul de prezentare.

Produse recomandate pentru măsurarea competenței cognitive

Nr. d/o	Unități de învățare	Produse recomandate pentru măsurarea competenței
1	Conceptul și caracteristica generală a managementului.	Harta noțională, brainstorming-ul, investigarea, harta conceptuală, problematizarea, studiul de caz, lucrarea practică, simularea, jocul didactic, creativitatea
2	Etapele și evoluția managementului ca știință	Harta noțională, argumentarea orală, referat, investigația, harta conceptuală, brainstorming-ul, lucrare practică, simularea, jocul didactic, demonstrarea cu ajutorul mijloacelor tehnice, exersarea
3	Organizația, managerii și stilurile de conducere.	Problematizarea, studiul de caz, informarea documentară, argumentarea orală, exercițiul, lucrare practică, simularea, jocul didactic, demonstrarea cu ajutorul mijloacelor tehnice, exersarea
4	Mediul de activitate al organizației.	Expunerea, proiectul, referat, investigația, studiul de caz, lucrare practică, simularea, jocul didactic
5	Procesul de comunicare în cadrul organizației.	Expunerea, harta noțională, argumentare orală, investigarea, studiul de caz, cercetarea, lucrarea practică, simularea
6	Rolul procesului decizional în cadrul organizației.	Expunerea, brainstorming-ul, interviul de grup, proiectul, studiul de caz, cercetarea, harta conceptuală, simularea,

		investigarea, jocul didactic, lucrarea practică
7	Funcția de planificare.	Expunerea, demonstrarea, argumentarea scrisă, investigarea, studiul de caz, cercetarea, proiectul, simularea, scheme, jocul didactic
8	Funcția de organizare.	Problematizarea, studiul de caz, informarea documentară, argumentarea orală, exercițiul, prezentare schematică.
9	Funcția de motivare.	Expunerea, argumentare orală, investigarea, studiul de caz, cercetarea, simularea.
10	Funcția de control.	Expunerea, proiectul, referat, investigația, studiul de caz, lucrare practică, simularea, jocul didactic
11	Puterea și influența în procesul de conducere.	Expunerea, brainstorming-ul, interviul de grup, proiectul, studiul de caz, cercetarea, harta conceptuală, simularea, investigarea, jocul didactic, lucrarea practică
12	Managementul conflictelor.	Problematizarea, studiul de caz, informarea documentară, argumentarea orală, exercițiul, prezentare schematică.

Categorii de produse și procese pentru evaluarea nivelului de dezvoltare a competențelor funcțional-acționare

Nr. crt.	Categorii de produse și procese pentru măsurarea competenței	Criterii de evaluare a produselor
1.	Documente elaborate	• Corespunderea termenilor de referință. • Corespunderea sarcinilor tehnice. • Corespunderea standardelor și normativelor în vigoare. • Corectitudinea calculelor. • Fundamentarea deciziilor. • Completitudinea setului de documente. • Ținuta lingvistică. • Ținuta grafică. • Respectarea termenilor de elaborare. • Productivitatea.
2.	Servicii prestate	• Calitatea serviciului. • Promptitudinea serviciului. • Gradul de satisfacție a clientului.

Nr. crt.	Categorii de produse și procese pentru măsurarea competenței	Criterii de evaluare a produselor
		• Respectarea codului deontologic. • Productivitatea.
3.	Asistența acordată	• Calitatea asistenței acordate. • Promptitudinea asistenței. • Corectitudinea asistenței. • Corespunderea standardelor și normativelor în vigoare. • Veridicitatea informațiilor furnizate. • Productivitatea.
4.	Mecanisme, aparate, echipamente, instalații, sisteme etc. deservite	• Calitatea deservirii. • Corespunderea cerințelor tehnice. • Corespunderea cerințelor ergonomice. • Promptitudinea deservirii. • Productivitatea.
5.	Produse program de sistem, de aplicații, de comunicații, de distracții etc. instalate și/sau deservite	• Calitatea instalării/deservirii. • Corespunderea cerințelor tehnice. • Corespunderea cerințelor ergonomice. • Promptitudinea deservirii. • Productivitatea.
6.	Măsurări, investigații	• Relevanța. • Veridicitatea. • Corectitudinea. • Completitudinea. • Respectarea codului deontologic. • Productivitatea.

XI. RESURSELE NECESARE PENTRU DESFĂȘURAREA PROCESULUI DE STUDII

Denumire disciplinei	Resurse recomandate
Managementul	- Calculatoare portabile (laptop, notebook); - Proiector; - Planșe; - Suport de curs; - Manuale; - Acte normative.

XII. RESURSELE DIDACTICE RECOMANDATE ELEVILOR

Nr. crt.	Denumirea resursei	Locul în care poate fi consultată/ accesată/ procurată resursa
1.	Burlacu N., Cojocaru V., <i>Management</i> . Chișinău, ASEM 2000	Biblioteca
2.	Ilieș L., Mortan M., <i>Management</i> . Cluj Napoca: Editura Cluj Napoca, 2008	Biblioteca
3.	Burlacu N., Graur E., <i>Bazele managementului, curs universitar</i> . Chișinău: ASEM. 2006	Biblioteca
4.	Niculescu O., <i>Management</i> , București 1998	Biblioteca
5.	S. Serduni, <i>Management</i> , Note de curs, Chișinău, ASEM 2010	Biblioteca
6.	O.Niculescu, I.Verboncu. <i>Fundamentele managementului organizației</i> .-ASE București	Biblioteca
7.	A.Cotelnic, M.Nicolaescu, V.Cojocaru. <i>Management în definiții, scheme și formule</i> .-Chișinău ASEM 1998	Biblioteca
8.	I.Ursachi. <i>Teste, exerciții, studii de caz-- Ghid de studiu al cursului de management</i> .-București 2006	Biblioteca
9.	E.Burduș, G.Căprescu. <i>Fundamentele managementului organizației</i> . -București 1999	Biblioteca
10.	I.Stegăroiu. <i>Exceleța în management</i> .-București, 2000	Biblioteca
11.	Cornescu V., Marinescu P. ș.a., <i>Management de la teorie la practică</i>	http://ebooks.unibuc.ro/StiinteADM/cornescu/cap2.htm
12.	<i>Bazele managementului</i>	http://www.mpt.upt.ro/doc/curs/gp/Bazele_Managementului/Functia_de_planificare_cap2.pdf
13.	Vidu A., Popescu V., <i>Identificarea stilurilor de management</i> .	http://www.upm.ro/facultati_departamente/ea/onm2007/SECTIUNEA%202/Popescu_George_Vidu_Adela.pdf