

Psihologia managerială

Facultatea de Inginerie Mecanică, Industrială și Transporturi

Departamentul Inginerie și Management Industrial

APROBATĂ

la ședința DIMI

nr. ____ din _____

Petru STOICEV, prof. univ., dr.hab.

APROBATĂ

la ședința Consiliului FIMIT

nr. ____ din _____

Președintele Consiliului FIMIT

Vasile CARTOFEANU, conf.univ., dr.

Program de studii: specialitatea IMSP

Program de studiu: S.01.O.08 – Inginerie și Management a Sistemelor de Producție

Denumirea unității de curs: PSIHLOGIA MANAGERIALĂ

Beneficiari: studenții anului I, FIMIT

Nivelul: Ciclul II – Masterat
învățământ cu frecvență

Ciclul de învățământ: Studii superioare de master, ciclul II

Numărul de credite ECTS: 5 (25 ore prelegeri și 15 ore practice; în total 40 ore în auditoriu și 110 ore de activități individuale ale studentului ;
1 credit = 15 ore de activități în auditoriu și 15 ore de activități individuale ale studentului)

Titularul unității de curs: prof. unv., dr. hab., Svetlana GOROBIEVSCHI

semnătura titularului de curs _____

 <small>UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI</small>	CURRICULA UNITATII DE CURS/MODULULUI	COD: S.01.O.08
	Psihologia managerială	DATA: 16.03.2018 PAGINA: 2/13

I. PRELIMINARII

Evoluția omenirii s-a bazat pe capacitatea crescândă a acestora de a-și satisface tot mai mult nevoile variabile, dinamice, complexe, proces posibil prin producție. Fabricarea acestor bunuri de care indivizii aveau trebuință pentru a le consuma, sub o formă sau alta, a devenit o preocupare constantă, punându-se frecvente întrebări de „ce” și „cum” să se producă, în sensul perfecționării continue a bunurilor și tehnologiilor.

Au fost analizate resursele disponibile, inclusiv și cele umane, însă numai prin prisma pregătirii profesionale care să permită îndeplinirea obiectivelor.

Puțini s-au gândit insistent la psihologia executanților, deoarece timpul presează întotdeauna și împinge preocupările managerilor, aproape exclusiv, spre eficientizarea performanțelor economice.

Există – nu în mod suficient – și grija pentru comportamentul salariaților la locul de muncă, dictată de gradul satisfacerii propriilor interese și intensitatea raporturilor cu ceilalți angajați.

De aceea, părerea autorului este că la nivelul conducerilor trebuie gândite, în permanență, măsuri de realizare a scopurilor întreprinderilor, dar numai prin antrenarea tuturor sau majorității salariaților și în așa fel ca încât să se poată obține o deplină motivare a acestora.

Cum fiecare persoană prezintă o ființă unică, înseamnă că orice manager – fără excepție – este doar să dea dovadă de o infinită flexibilitate în comportamentul față de subalterni, pe de o parte, și în înțelegerea aspirațiilor și trebuințelor acestora, pe de altă parte.

Este foarte greu de cuantificat, uneori imposibil, așteptări împlinite sau nu încă, dorite de ascensiune a carierei, nevoi de orientare a spre tot ce poate fi mai provocator în crearea tehnică și tehnologică a aptitudinilor proceselor de producție, loialitatea față de valori și modele, spirit de competiție micro și macroeconomică, capacitate de depășire a stărilor conflictuale,.... Toate acestea și multe altele prin intermediul exprimărilor matematice. Ne propunem prin acest program de studii să revalorizăm rolul factorului uman într-o organizație, oferind managerilor un set de pârghii manageriale care, folosite cu profesionalism, pot determina creșterea competitivității organizației.


Obiective: în rezultatul realizării programului, **trebuie să:**

- Conștientizeze necesitatea cunoștințelor profunde pentru a asigura un suport științific în mânăuirea activităților manageriale în condițiile economiei de piață;
- perceapă rolul factorului uman și să posede pârghiile socio-psihologice manageriale de conlucrare cu el;
- posede arta de formare a echipei manageriale;
- demonstreze capacități comunicaționale în procesul operațional;
- posede abilitatea de arbitru în cazul conflictelor interpersonale etc.;

II. PRECONDIȚII DE ACCES LA UNITATEA DE CURS/MODUL

Pentru a atinge obiectivele cursului studenții trebuie să posede abilități de cunoaștere a bezei teoriilor economice, să cunoască categoriile economice și indicatorii de evaluare ai acestora; să perceapă inerdependența dintre categoriile economice;

Aceste competențe sunt formate de următoarele unități de curs, prevăzute de Planul de învățământ: Filozofia și Fundamentele economice ale ramurii.

 UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI	CURRICULA UNITATII DE CURS/MODULULUI	COD: S.01.O.08
	Psihologia managerială	DATA: 16.03.2018 PAGINA: 3/13

III. COMPETENȚELE CARE URMEAZĂ A FI DEZVOLTATE

Competențele formate de această unitate de curs vor servi ca bază pentru formarea competențelor profesionale:

CP3. *Identificarea, formularea și soluționarea problemelor economico-manageriale folosind instrumentele științei și ingineriei calculatoarelor.*

- ✓ Utilizarea cunoștințelor de bază pentru explicarea și interpretarea procedeeleor de elaborarea construcțiilor de model al soft-urilor.
- ✓ Aplicarea de principii și metode de bază pentru proiectarea tiparelor de model, în condiții de asistență calificată.
- ✓ Utilizarea adecvată de criterii și metode de evaluare a modelelor noi pentru adoptarea procedeeleor, tehnicilor și metodelor de bază, necesare în proiectarea tiparelor de model.
- ✓ Elaborarea tiparelor de model de diversă complexitate, utilizând principii, procedee, tehnici și metode de bază consacrate în domeniu.

CP5. *Implementarea, testarea, administrarea și mentenanța sistemelor hardware și de comunicații.*

- ✓ Descrierea procedeeleor, tehnicilor și metodelor de bază necesare pentru asigurarea calității construcțiilor de model în relație cu procesele economice asociate.
- ✓ Utilizarea cunoștințelor de bază pentru explicarea și interpretarea procedeeleor, tehnicilor și metodelor de bază, necesare în procesele de evaluare și asigurare a calității construcțiilor de model în relație cu procesele manageriale asociate.
- ✓ Aplicarea de principii și metode de bază pentru evaluarea și asigurarea calității construcțiilor de model în relațiile de producție asociate.
- ✓ Utilizarea adecvată de criterii și metode standard de evaluare pentru adoptarea procedeeleor, tehnicilor și metodelor de bază, necesare în procesele de evaluare și asigurare a calității construcțiilor de model în relație de producție asociate.
Elaborarea tiparelor de model, selectând și utilizând principii, concepte și metode specifice proceselor de evaluare și asigurare a calității construcțiilor de model în relațiile de producție și procesele economice asociate.


CP6. *Utilizarea, configurarea și dezvoltarea sistemelor și aplicațiilor software.*

- ✓ Selectarea SOFT-urilor respective, adecvate proceselor economice cercetate.
- ✓ Configurarea SOFT-urilor și tilizarea acestora pentru evaluarea situațiilor economice specifice.
- ✓ Dezvoltarea sistemelor și aplicațiilor software pentru Sistemele Biometrice.

În același tmp competențele formate de această unitate de curs vor servi ca bază pentru formarea competențelor transversale:

CT1. Realizarea tezei de licență cu utilizarea corectă a surselor bibliografice și metodelor specifice, în condiții de autonomie restrânsă și asistență calificată, precum și susținerea acestora cu demonstrarea capacității de evaluare calitativă și cantitativă a unor soluții tehnice din domeniu.

CT3. Identificarea nevoii de formare profesională, cu analiza critică a propriei activități de formare și a nivelului de dezvoltare profesională și utilizarea eficientă a resurselor de comunicare și formare profesională (Internet, e-mail, baze de date, cursuri on-line etc.), inclusiv folosind limbi străine.

	CURRICULA UNITATII DE CURS/MODULULUI	COD: S.01.O.08
	Psihologia managerială	DATA: 16.03.2018 PAGINA: 4/13

III. ADMINISTRAREA UNITĂȚII DE CURS

Codul disciplinei	Anul predării	Semestrul	Numărul de ore				Evaluarea		Cadrul didactic
			Prelegeri	Seminare	Lucrări de laborator	Lucrul individual	Credit	Examen	
S.01.O.08	Învățământ cu frecvență la zi								
	I	I	30	30	-	90	5	examen	

IV. TEMATICA ȘI REPARTIZAREA ORIENTATIVĂ A ORELOR

Nr	Tema prelegerilor	Realizare a în timp (ore)* zi	Tema seminarului (lucrării practice)	Realizare a în timp (ore)* zi
1.	T1. <i>Esența și etapele de dezvoltare a științei Psihologia conducerii.</i>	2	LP1. Psihologia ca știință și structura ei. Obiectul cercetării. Concepte de bază și obiectul de studii al Psihologiei manageriale. Etape istorice de dezvoltare a științei.	2
2.	T2. <i>Confluențe și divergențe între dimensiunea economică și cea psihologică a organizației.</i>	2	LP 2. Indicatorii de dimensiune economică și legăturile acestora cu dimensiunile socio-psihologice ale întreprinderii.	2
3.	T3. <i>Psihologia subalternului, reglarea comportamentului și activității lui profesionale.</i>	4	LP3. Însușirea trăsăturilor tipologice și psihologice ale personalității și evaluarea aportului acestora în performanțele întreprinderii.	2
4.	T4. <i>Comunicarea managerială.</i>	4	LP4. Însușirea procedurii de organizare și efectuare a formelor de comunicare verbală și neverbală. Impactul formelor de comunicare. Rolul liderului în efectuarea eficientă a comunicării.	2
5.	T5. <i>Psihologia motivației muncii a salariaților.</i>	4	LP5. Diagnosticarea diferitor forme de motivație a muncii a salariaților și	2

			impactului acestora asupra performanțelor organizaționale. Rolul liderului în asigurarea motivației muncii.	
6.	T6. <i>Echipa managerială și leadership-ul.</i>	4	LP6. Însușirea regulilor de formare a echipelor manageriale. Cunoașterea etapelor de formare/ dezvoltare a echipelor manageriale și performanțelor acestora.. Stilurile de conducere.	2
7.	T7. <i>Stimularea climatului organizațional.</i>	2	LP7. Însușirea noțiunii de climat organizațional și parametrilor de evaluare ai acestuia. Rolul liderului în asigurarea climatului favorabil de muncă.	1
8.	T8. <i>Conflictele și rolul acestora în cadrul managementului întreprinderii.</i>	2	LP.8. Însușirea diferitor forme de conflicte, algoritmului și metodelor, cauzelor obiective și subiective ce le provoacă.	2
	<i>Algoritmul de soluționare a conflictelor și situațiilor de caz.</i>	1		
	Total	25	Total	15

*Notă - Ore în auditoriu. Pentru fiecare oră în auditoriu se planifică câte o oră de activități de sine stătător a studenților.

V. REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII, CONȚINUTURI ȘI METODE DIDACTICE APLICATE

Rezultatele învățării. Studentul trebuie:	Conținuturi		Metode de predare	Realizarea în timp (ore)*	
Rezultatele învățării Studentul trebuie:	Conținuturi		Metode de predare	învățământ cu frecvență	
	Prelegeri	Lucrări practice		prelegeri	l. pract.
<p>să cunoască:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diferențele dintre noțiunile Sociologie, Psihologie, Psihologie a muncii și Psihologie managerială. <p>să cunoască:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 	<p>T1. Esența și etapele de dezvoltare a științei Psihologia conducerii. Psihologia ca știință și structura ei. Obiectul și subiectul cercetării. Concepte de bază și obiectul de studii ale Psihologiei manageriale. Etape istorice de dezvoltare a științei.</p>	<p>LP 1. Însușirea esenței Psihologiei manageriale și etapelor de formare Antrenarea studenților pe marginea etapelor istorice de formare a științei. Cunoașterea științelor sociale și izvoarelor informaționale care au contribuit la formarea disciplinei.</p>	<p>Pentru prelegere: Expunerea textului temei prin metoda dialectico-istorică a dezvoltării conceptului de Psihologie Pentru lucrare de laborator: Efectuarea dezbaterilor individuale pe seama obiectului și subiectului științei Psihologiei manageriale</p>	2	2
<p>să cunoască:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Noțiunea de dimensiune economică și socio-psihologică a firmei;</i> - <i>Specificul evaluării relațiilor umane;</i> - <i>Indicii de evaluare a</i> 	<p>T2. Confluente și divergențe între dimensiunea economică și cea psihologică a organizației. Factorii determinanți și repere de evaluare a dimensiunii economice.</p>	<p>LP 2. Indicatorii de dimensiune economică și legăturile acestora cu dimensiunile socio-psihologice ale întreprinderii. Antrenarea studenților pe marginea evaluării</p>	<p>Pentru prelegere: Expunerea problemei științifice, utilizarea dialogului cu studenții ca metodă de predare. Pentru lucrare de</p>	2	2

<p><i>culturii manageriale.</i></p> <p>să fie capabil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Să determine confluința între dimensiunile economică și cea psihologică a firmei. 	<p>Determinări și modalități de afirmare a dimensiunii psihosociale. Grupul. Componenta și structura grupului. Relațiile umane în grup. Coeziunea și dinamica grupului. Relațiile dintre liderului informal și a conducătorului formal. Corespondențe și disfuncționalități în legăturile dintre dimensiunea economică și cea psihosocială.</p>	<p>dimensiunilor economice și psihosociale ale firmei. Determinarea gradului de coeziune a grupului. Evaluarea relațiilor dintre liderul formal și informal, prognozarea de perspectivă a impactului acestora. Corespondența dintre dimensiunea economică și cea psihosocială.</p>	<p>laborator:</p> <p>Dezbateri, testări, referate individuale, analiza situațiilor de caz.</p> <p>Regulile lui Peter Drucker referitor la cauzele din care conducătorii își pierd autoritatea.</p>		
<p>să cunoască:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Noțiunea de temperament, tipurile și caracteristicile acestora. - Tipurile de caracter. <p>să fie capabil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - să caracterizeze tipurile de temperament și caracter al individului, interferența dintre acestea. 	<p>T3. Psihologia subalternului, reglarea comportamentului și activității lui profesionale.</p> <p>Personalitatea subalternului ca subiect managerial. Tipurile de temperament și caracteristicile lor.</p> <p>Caracterul ca valoare sociopsihologică a subalternului. Adaptarea profesională a subalternilor, durata lor, căile de reducere a duratei de adaptare.</p> <p>Compatibilitatea sociopsihologică a diferitor tipuri de personalități și rolul ei în performanțele organizaționale.</p>	<p>LP3. Însușirea trăsăturilor tipologice și psihologice ale personalității și evaluării aportului acestora în performanțele întreprinderii.</p> <p>Să cunoască factorii ce influențează formarea tipului de temperament și caracter al individului.</p>	<p>Pentru prelegere: expunere liberă a textului.</p> <p>Pentru lucrare de laborator:</p> <p>Efectuarea testelor și analiza lor după A.Ruhmanov., Aizenk și K. Leonhard.</p> <p>Găsirea similitudinilor dintre tipul de temperament și tipul de caracter.</p> <p>Compatibilitatea tipurilor de temperament și caractere, impactul acestora asupra performanțele echipei.</p>	<p>4</p>	<p>2</p>

<p>să fie capabil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - să-și educe abilități de comunicare. <p>să fie capabil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - să opereze cu diferite forme de comunicare în funcție de obiectivele trasate. 	<p>T4.Comunicarea managerială.</p> <p>Rolul și importanța comunicării în activitatea managerială. Forme de comunicare în cadrul organizației. Corelația comunicării cu rolurile managerului după Henry Mintzberg.</p> <p>Structura procesului de comunicare și regulile de efectuare. Tipologia, elemente, nivelurile și stilurile comunicării. Comunicările verbale. Comunicarea nonverbală. Barierele în procesul de comunicare. Analiza barierelor de semantică în cadrul comunicării manageriale.</p>	<p>LP4. Însușirea procedurii de organizare și efectuare a formelor de comunicare verbală:</p> <ul style="list-style-type: none"> • efectuarea ședințelor; • dezbaterile; • volantele; • convorbirile la telefon. <p>Însușirea regulilor de comunicare ale lui Dale Carnegie.</p> <p>Însușirea formelor de comunicare neverbală.</p>	<p>Pentru prelegere:</p> <p>Utilizarea variantei Power Point de prezentare a exemplilor de comunicare nonverbală.</p> <p>Pentru lucrare de laborator:</p> <p>Efectuarea jocului didactic ”Telefonul stricat”, care va testa capacitățile de comunicare ale studenților.</p> <p>Însușirea interdependențelor dintre abilitățile manageriale și trăsăturilor sociopsihologice ale indivizilor, impactul acestora în realizarea performanțelor economice.</p> <p>. Jocul didactic “Mafia.”</p> <p>Determinarea impactului abilităților manageriale și trăsăturilor sociopsihologice ale studenților asupra rezultatelor comunicării.</p>	<p style="text-align: center;">4</p>	<p style="text-align: center;">2</p>
--	--	--	---	---	---

<p>să cunoască:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>formele de motivare a muncii;</i> - <i>să cunoască să apeleze la diverse forme de motivare a muncii în funcție de obiectivele organizaționale.</i> <p>să fie capabil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>să fie capabil să formeze o echipă responsabilă și aptă de a munci în cadrul întreprinderii.</i> 	<p>T5. Psihologia motivației muncii salariaților.</p> <p>Conținutul și natura motivației. Motivația individuală. Motivația organizațională. Legătura între ambele forme motivaționale.</p> <p>Conceptul lui Cătălin Zamfir și aplicarea lui în determinarea complexului motivațional al angajatului. Stimularea salarială și formele ei. Stimularea morală ai angajaților și formele ei. Politicile de stimulare și performanțele organizaționale.</p>	<p>LP5. Diagnosticarea diferitor forme de motivație a muncii a salariaților și impactului acestora asupra performanțelor organizaționale.</p> <p>Rolul liderului în asigurarea motivației muncii.</p>	<p>Pentru prelegere: expunerea, dialogul, dezbaterile în public.</p> <p>Pentru lucrare de laborator:</p> <p>Efectuarea testului lui Cătălin Zamfir referitor la evalaurea complexului motivațional la studenți și comentarea varantelor acestora.</p>	4	2
<p>să cunoască:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>principiile de creare a echipei;</i> - <i>diferențierea stilurilor manageriale în funcție de etapele de dezvoltare a echipelor.</i> <p>să fie capabil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>să testeze necesitatea de restructurare a echipei;</i> - <i>să diferențieze stilul de conducere în funcție de etapa de dezvoltare a echipei.</i> 	<p>T6. Echipa managerială.</p> <p>Noțiunea echipei și parametrii ei. Principii de creare a echipei. Dimensionarea echipei. Selectarea salariaților după: sex; tipul de temperament; caracter; studii; vârstă etc.</p> <p>Etapele de dezvoltare a echipei. Diferențierea stilului managerial în funcție de etapele de dezvoltare a echipei.</p> <p>Leadership-ul: forme și caracteristici.</p>	<p>LP6. Însușirea regulilor de formare a echipelor manageriale.</p> <p>Cunoașterea etapelor de formare/ dezvoltare a echipelor manageriale și performanțelor acestora.</p> <p>Cunoașterea indicatorilor de performanță a echipei în funcție de etapele de dezvoltare a ei.</p>	<p>Pentru prelegere: expunerea, dialogul, dezbaterile în public.</p> <p>Pentru lucrare de laborator:</p> <p>Analiza diverselor situații de caz ce pot avea loc în cadrul echipei.</p> <p>Analiza echipei după parametrii ei.</p> <p>Evaluarea climatului sociopsihologic și a impactului acestuia asupra performanțele echipei.</p>	4	2

<p>să cunoască:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Cunoașterea standardelor ramurale;</i> - <i>Cunoașterea grupărilor sortimentului de produse pe categorii de calitate;</i> <i>Legăturile calitate - cost!!!</i> <p>să fie capabil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - să orienteze teze în evaluarea calității produselor. 	<p>T7. Stimularea climatului organizațional.</p> <p>Cultura organizațională și climatul organizațional. Cultura organizațională și componentele acesteia. Climatul organizațional și componentele acestuia. Determinanții culturii organizaționale și ai climatului organizațional. Condiționările reciproce ale culturii organizaționale și climatului organizațional.</p>	<p>LP7. Evaluarea climatului sociopsihologic și impactului acestuia asupra performanțele echipei.</p>	<p>Pentru prelegere: expunerea, dialogul, dezbaterile în public.</p> <p>Pentru lucrare de laborator: Efectuarea testului lui Thomas referitor la evaluarea climatului socio-psiologic. Determinarea indicilor sociometric și expansivității ale studenților în grupul academic. Evaluarea liderilor formali și informali. <i>Efectuarea jocului didactic suedez „Scaunul fierbinte”.</i></p>	2	1
<p>să cunoască:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>diagnozeze corect situațiile de caz și să posede instrumentele de soluționare a acestora;</i> - <i>să poată grupa motivele obiective și subiective de apariție a conflictelor.</i> <p>să fie capabil: <i>să însușească instrumentele de motivare a personalului spre atitudinea constructivă în conflict.</i></p>	<p>T8. Conflictele și rolul acestora în cadrul managementului întreprinderii.</p> <p>Noțiunea de conflict și situație de conflict. Tipurile de conflicte și algoritmul de soluționate al acestora. Strategii de comportament în situații de conflict. Rolul liderului în soluționarea conflictelor. Conflictele interpersonale și soluționare a lor. Căile de prevenire a conflictelor organizaționale.</p>	<p>LP8. Analiza situațiilor de conflict. Trecerea situațiilor de conflict în conflict deschis. Însușirea diferitor forme de conflicte, algoritmului și metodelor de soluționare ale acestora.</p>	<p>Pentru prelegere: expunerea, dialogul, dezbaterile în public.</p> <p>Pentru lucrare de laborator: Soluționarea situațiilor de caz. Soluționarea diverselor tipuri de conflicte și comentarea soluționarea acestora.</p>	3	2

VI. SUGESTII PENTRU TITLURILE TEZELOR DE AN ALE STUDENȚILOR

Pe parcursul semestrului, studenții realizează activități individuale, care includ:

- studiul literaturii obligatorii conform listei surselor bibliografice prezentate în curricula;
- elaborarea proiectului de an în conformitate cu sarcina și structura aprobată;
- realizarea temelor pentru acasă, propuse în cadrul lucrărilor de laborator;

Pe parcursul semestrului studenților li se propune tematica pentru elaborarea tezelor de an în scopul aprofundării cunoștințelor teoretice, după cum urmează:

1. Etapele de dezvoltare ale psihologiei manageriale ca știință.
2. Școala relațiilor umane și aportul ei în dezvoltarea psihologiei manageriale.
3. Interconexiunea trăsăturilor tipologice și psihologice ale individului.
4. Tipuri ale stilurilor de conducere și impactul lor în performanțele organizației.
5. Reguli de formarea echipei și etapele de dezvoltate ale ei.
6. Dependentele indicatorilor economici de cei sociopsihologici ai organizației.
7. Regulile de delegare a competențelor ale lui V. Pareto și aplicarea lor în cadrul organizației N.
8. Conflictetele, forme și tehnici de soluționare.
9. Leadership-ul, noțiune, clasificare și manifestare.
10. Rolul psihologiei manageriale în cadrul managementului organizațional.

VII. EVALUAREA UNITĂȚII DE CURS

Evaluare curentă – teze de an.

Evaluare finală – examen.

Atestarea 1	Atestarea 2	Examen final
30%	30%	40%
Standard minim de performanță		
Prezența și activitatea la prelegeri și lucrări practice/de laborator; Obținerea notei minime de „5” la fiecare dintre atestări și lucrări practice/de laborator; Demonstrarea în lucrarea de examinare finală a metodelor și principiilor de management în cadrul întreprinderii.		

IX. LISTA DE SUBIECTE PENTRU EVALUAREA FINALĂ

1. Școala managerială behavioristă și reprezentanții acesteia
2. Întreprinderea și mediul exterior: confluente și interdependențe
3. Rolul resurselor umane în cadrul organizației în condițiile concurențiale. Noțiunea capitalului uman.
4. Etape de dezvoltare a psihologiei manageriale în secolul XXI-lea și legăturile ei cu alte discipline.
5. Competențele Secției MRU în cadrul organizației.
6. Conlucrarea secției MRU cu alte divizii ale firmei în elaborarea politicilor de personal.
7. Procesul MRU în cadrul firmei.
8. Teoria culturii manageriale a lui Geert Hofstede.
9. Regulile lui Brian Tracy referitor la etapele de formare a carierei profesionale
10. Dimensiunile economice și sociopsihologice ale Întreprinderii.

11. Managerii: definiție, clasificare și rolurile acestora după teoria lui H.Mintzberg.
12. Trăsăturile unui manager contemporan
13. Autoritatea managerilor, forme și caracteristici. Parametri de evaluare.
14. Similitudinile și deosebirile dintre trăsăturile unui manager și lider.
15. Tipuri de temperament, caracteristici și performanțe.
16. Caracterul: noțiune și factori de formare.
17. Tipuri de caracter după K.Leonhard și caracteristicile acestora.
18. Compatibilitatea socio-psihologică și rolul ei în performanțele organizaționale.
19. Teoriile individuale motivaționale: A.Maslow; Mc Gregor; Mc Clelland.
20. Teoria motivațională lui Cătălin Zamfir.
21. Evaluarea complexului motivațional după Cătălin Zamfir. Analiza diferitor formule motivaționale.
22. Cerințele înaintate spre managerul contemporan.
23. Întocmirea profesiogramelor pentru managerii de diferit nivel managerial.
24. Utilizarea diferitor tehnici manageriale în contextul diferitor complexe motivaționale.
25. Comunicarea manageriale: definiție, forme și caracteristici. Clasificarea persoanelor după capacitățile de comunicare.
26. Factorii ce contribuie la creșterea calității de comunicare.
27. Forme de comunicare non-verbală. Științele ce se preocupă și caracteristicile acestora.
28. Forme de comunicare verbală - ședințele, principiile de efectuare.
29. Principiile de efectuare a volantelor.
30. Principiile de convorbire la telefon.
31. Echipa managerială. Noțiune și principii de selectare.
32. Echipa managerială și etapele ei de formare.
33. Stilul de conducere și caracteristicile acestora.
34. Interdependențele dintre stilul de conducere și etapele de formare a echipei.
35. Situațiile de conflict: noțiune, tipuri și rezolvarea lor.
36. Conflictele: noțiune, formele acestora și algoritmul de soluționare.
37. Climatul socio-psihologic: concept, indicatori de evaluare, factori de menținere a climatului favorabil.
38. Cultura managerială și formele de manifestare ai acesteia.
39. Forme de adaptare profesională ai angajaților și factori de reducere ai duratei acesteia.
40. Regulile lui P.Drucker referitor la cauzele din care managerii își pierd autoritatea.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

1. Legea Republicii Moldova cu privire la antreprenoriat și întreprinderi nr. 845 –XII din 3 ianuarie 1992, Monitorul Oficial, 1994, nr.2 art.33, cu ulterioarele modificări și completări din 2006, 2007 și 2016..
2. Legea Republicii Moldova privind societățile pe acțiuni nr. 1134 –XII din 2 aprilie 1997, Monitorul, 12 iunie 1997 și octombrie 2007.
3. Strategia Republicii Moldova 2012-2020.
4. BONCIU, C. Instrumente manageriale psihosociologice. București: ALL BECK, 2000.
5. BURLACU, N.; GRAUR, E.; MORONG A. Comunicarea managerială. Chișinău: ASEM, 2003.
6. BURLOIU, P. Managementul resurselor umane, tratare globală. București: Lumina, 1997.
7. CASIO, W.; AWAD, E. Human Resources Management. Virginia: Reston, 2003.
8. EȚCO C., CĂRĂUȘ M., DAVIDEAN-CREANGĂ E. Psihologie managerială. Ch. Univ. de Medicină „Nicolae Testemițanu”::Casa edit. Bons Offices, 2006. 280 p.
9. HOFSTEDE, G. Managementul structurilor multiculturale. București: Editura Economică, 1996.
10. JALENCU, M. Managementul resurselor umane. Chișinău: UCCM, 2003.
11. GÂNDEA, R.; GÂNDEA, D. Comunicarea managerială. București: Expert, 1996.
12. GHICULESCU, D. ; VULTURESCU, V. Management strategic pentru organizații inovative. București: Edit. PRINTECH, 2015. 230 p. ISBN 978-606-23-0504-8
13. GOROBIEVSCHI S.; NĂDRAG L. The Typological and Psychological Features of the Entrepreneur and Their Impact on Ethical Behavior (Chapter 2, pages 24-44)// *Ethics and Decision-Making for Sustainable Business Practices: IGI Global 2017*, 308 pag. **MANUAL**. ISBN13: 9781522537731; EISBN13: 9781522537748|DOI: 10.4018/978-1-5225-3773-1 <https://www.igi-global.com/book/ethics-decision-making-sustainable-business/181511>
14. GOROBIEVSCHI, S. Le climat socio-psychologique comme parametre de culture d'organisation. *Conference internationales des dirigeants des institutions D'enseignant superieur. Montreal, janvier 2002* .
15. GOROBIEVSCHI, S. Managementul personalului. Tehnici de recrutare. Chișinău, UTM, 2004.
16. GOROBIEVSCHI, S.; GRIBINCEA, A. Managementul Relațiilor Economice Internaționale. Ch.: ULIM, 2001. 214 p.
17. GOROBIEVSCHI, S. Cum să reușim în afaceri ? Ch.: Pontos, 2008.136 p.
18. GOROBIEVSCHI, S. Antreprenoriatul – aspecte fundamentale manageriale. Monografie. Ch.: Tehnica-Info, 2009. 326 p.
19. GOROBIEVSCHI, S. Concepte și abordări metodologice de evaluare și creștere a Calității vieții. Ch.: Tehno-Info, 2014. 412 p. ISBN 978-9975-63-346-8.
20. GOROBIEVSCHI, S. Spiritul de echipă. *A X Sesiune științifică a cadrelor didactice “Dezvoltarea economică a României în perspectiva integrării în Uniunea Europeană”*, Universitatea Spiru Haret, Constanța, 22 mai 2004
21. GOROBIEVSCHI, S. Politicile de personal în administrarea publică. *Conferința Internațională șt.-pract. Administrarea publică: aspecte practico- științifice, probleme și perspective”*, Universitatea de Stat din Moldova, Ambasada SUA în R.Moldova (30 ianuarie 2004), Ch.: CEP USM.
22. GOROBIEVSCHI S., COJUHARI A. Conceptul managementului Calității Vieții/ Development of the concept of quality of life management. În: *Economica*, 2011, nr.2 (74), p. 26-39. ISBN 1810-9136
23. GOROBIEVSCHI, S. Direcționarea optimă a investițiilor unei firme//Targeting optimal investment firm. În: *Economica*. 2010, Nr.3 (73), p. 31-42. ISSN-1810-9136. Cat. B
24. GOROBIEVSCHI, S. Evaluarea bunăstării și diferenței sociale a populației Republicii Moldova. În: *Merdidian Ingineresc*, Nr1 (p.40-45) , Nr. 3 (p 45-50), 2011. ISBN 1683-853X. Cat.C.
25. ГОРОБИЕВСКИ, Св. Качество жизни в Республике Молдова - международный контекст.

- În: Stability, Growth and Prosperity – în the European space// Materials of conference with international participation. Held on March 26-27, 2015, in Chişinău, Moldova. Ch., 2015, European University of Moldova, Cazan Cooperative Institute, p. 61-64. ISBN 1857-1999.*
26. КАРНЕГИ Дейл. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей. Москва, 1989. 720 с.
 27. MESCON, M.; ALBERT, M.; HEDOURI, F. Management. Moscova: DELO ,1994.
 28. MINTZBERG, H. The nature of managerial work. Harper Publishers, New York, 1973
 29. MATHIS, R.; NICA, P.; RUSU, C. Managementul resurselor umane. Iaşi: Economică, 1997.
 30. NICA, P.; IFTIMESCU, A. Management. Concepte şi aplicaţii. Iaşi: Sedcom Libris, 2008. 424 p. ISBN 973-670-050-3.
 31. NICOLESCU, O.; VERBONCU, ION. Management. Bucureşti: Economică, 1996.
 32. Raportul anual al BNM, 2016. <http://www.bnm.md>
 33. Raportul Global al Dezvoltării Umane: PNUD, 2016. <http://hdr.undp.org>
 34. SASU, C.; NICA, P. ş.a. Managementul firmei. Chişinău: LOGOS, 1994.
 35. SOROCEAN, C. Restructurarea întreprinderilor: necesitate, modalităţi, tehnici, rezultate, Chişinău, 1997.
 36. TOFLER, A. Şocul viitorului. Bucureşti: Politică, 1973.
 37. VLĂSCEANU, M. Psihosociologia organizaţiilor şi conducerii. Bucureşti: Paideia, 2003.
 38. ZAMFIR, C. Psihologia organizaţiei şi conducerii. Bucureşti: Politică, 1981.
 39. ZLATE, M. Leadership şi management. Iaşi: Polirom, 2004.
 40. ZLATE, M. Psihologia muncii. Bucureşti: Ed. Didactică şi Pedagogică, 1998.
 41. ДРУКЕР, П. Задачи менеджмента в XXI веке. Москва- Санкт -Петербург-Киев, 2004
 42. ГУЛЕНКО, В. Менеджмент слаженной команды. Соционика для руководителя. Москва: Астрель, 2005
 43. ДЕМИН, Ю. Управление кадрами в кризисных ситуациях. СП ”ПИТЕР”, 2004.
 44. ДИКАРЕВА, А. Мирская М. Социология труда. Москва: Высшая школа, 2005.
 45. КАШНИЦКИЙ, С. Руководство по практической соционике. 16 граней социона. Москва: АСТ-Астрель-Ермак, 2003.
 46. МИЦИЧ, П. Как проводить деловые беседы. Москва: Экономика, 2003.
 47. ПИСКУНЕНКО, И. Как управлять собой и другими? Кишинев, 2004.
 48. Психологические тесты. Тома 1,2. Под ред. проф. А.А. Карелина. Москва: Владос, 2004.
 49. РОЗАНОВА, В.А. Психология управления. Москва: Высшая школа, 2004.
 50. УРБАНОВИЧ, А.А. Психология управления. Минск: Харвест, 2004.
 51. ФОМИН, Т. П. Модели конфликтов. Ж-л “Менеджмент в России и за рубежом”, N 6, 2001.
 52. ЧИЖОВ, Н. Управление корпоративными кадрами. СП „ПИТЕР”, 2005.
 53. [http:// www. statistica.md](http://www.statistica.md)
 54. [http:// www. economist.com](http://www.economist.com)
 55. [http:// www. unctad.org](http://www.unctad.org)