

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

<b>1.1. Instituția de învățământ superior</b>	Universitatea din Craiova
<b>1.2. Facultatea/Departamentul</b>	Facultatea de Litere/Departamentul de științe ale educației și ale comunicării
<b>1.3. Domeniul de studii</b>	Științe ale Educației
<b>1.4. Ciclul de studii</b>	Master
<b>1.5. Programul de studii / Calificarea</b>	Management educational

### 2. Date despre disciplină

2.1 Denumirea disciplinei				Managementul și dezvoltarea culturii organizationale			
2.2 Titularul activităților de curs				Prof.univ.dr.habil. Adrian OTOVESCU			
2.3 Titularul activităților de seminar				Lector univ. dr. Elena OPRAN			
2.4 Anul de studiu	I	2.5 Semestrul	1	2.6 Tip de evaluare	E	2.7 Regimul disciplinei	OB, F

### 3. Timpul total estimat (ore pe semestru al activităților didactice)

3.1 Nr. de ore pe săptămână	3	din care: 3.2 curs	2	3.3 seminar/laborator	1
3.4 Total ore din plan înv.	42	din care: 3.5 curs	28	3.6 seminar/laborator	14
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					
Pregătire seminarii / laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					
Tutoriat					
Examinări					
Alte activități .....					
3.7 Total ore de studiu individual					41
3.8 Total ore pe semestru					83
3.9 Numărul de credite					5

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

4.1 de curriculum	•
4.2 de competențe	• .....

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

5.1 de desfășurare a cursului	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiții de învățare activă și interactivă;</li> <li>• Sală de curs dotată cu sistem de videoproiecție;</li> </ul>
5.2 de desfășurare a seminarului / laborat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiții de învățare practic-aplicativă, prin cercetare și problematizare;</li> <li>• Sală de seminar dotată cu sistem de videoproiecție;</li> </ul>

## 6. Competențe vizate ale programului de master (ESCO):

### Competențe profesionale:

- Identifică nevoile în materie de educație.
- Desfășoară cercetare calitativă;
- Efectuează cercetare științifică;
- Interacționează profesional în medii de cercetare și profesionale;
- Desfășoară activități de cercetare la nivel interdisciplinar;
- Analizează sistemul de educație;
- Organizează proiecte pentru îndeplinirea nevoilor educaționale.

### Competențe transversale:

- Dă dovadă de auto-reflecție.
- Gestionează evoluția personală;
- Respectă diversitatea valorilor și a normelor culturale;

## 7. Competențe specifice acumulate

Competențe profesionale	analizează sistemul de educație desfășoară cercetare calitativă evaluează programe educaționale colaborează cu profesioniști din domeniul educației oferă consiliere în ceea ce privește metodele de predare
Competențe transversale	gândește critic respectă diversitatea valorilor și a normelor culturale lucrează în echipe utilizează software de comunicare și colaborare dă dovada de auto-reflecție

## 8. Rezultatele învățării

Cunoștințe	identifică tipologiile culturii organizaționale și principalele paradigme de analiză aplicabile instituțiilor educaționale  diferențiază între dimensiunile simbolice și cele structurale ale culturii organizaționale și impactul acestora asupra funcționării instituției
------------	---

	<p>recunoaște corelațiile dintre climatul organizațional, cultura instituțională și performanța educațională</p> <p>identifică metodele calitative și cantitative utilizate în diagnoza culturii organizaționale</p> <p>cunoaște principiile de construire a identității profesionale în cadrul instituțiilor de învățământ</p>
Aptitudini	<p>evaluează cultura organizațională și climatul instituțional prin aplicarea de grile, instrumente și modele validate (OCAI, Denison, etc.)</p> <p>discută critic relația dintre stilul de leadership, cultura organizațională și performanța colectivă în instituții educaționale</p> <p>adaptează intervențiile organizaționale în funcție de rezultatele diagnozei culturale și de specificul contextului educațional</p> <p>colaborează eficient cu alți profesioniști din educație pentru a propune soluții culturale în vederea îmbunătățirii climatului organizațional</p> <p>utilizează software și instrumente colaborative pentru colectarea, analiza și prezentarea datelor privind cultura instituțională</p>
Responsabilitate și autonomie	<p>elaborează un plan de intervenție culturală în instituțiile educaționale, integrând instrumente de diagnoză și metode de management educațional</p> <p>raportează clar și argumentat rezultatele evaluărilor organizaționale în fața echipelor manageriale și a altor părți interesate</p> <p>aplică principii etice și de respect intercultural în analiza și modificarea practicilor organizaționale</p> <p>formulează recomandări pentru transformarea culturii organizaționale, având în vedere diversitatea valorilor și normelor instituționale</p> <p>integrează reflecția critică și autoevaluarea în raport cu propria poziționare profesională și relația cu cultura organizației</p>

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

9.1 Obiectivul general al disciplinei	Formarea de competențe profesionale și transversale necesare pentru analiza critică a culturii organizaționale în instituțiile educaționale, evaluarea impactului acesteia asupra performanței instituționale și identității profesionale, proiectarea de intervenții culturale și formularea unor recomandări strategice bazate pe metode calitative și colaborative de cercetare și reflecție profesională.
9.2 Obiectivele specifice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Să identifice tipologiile culturale, paradigmele teoretice și dimensiunile relevante pentru analiza instituțiilor de învățământ;</li> <li>• Să aplice metode calitative și cantitative de diagnoză organizațională, cu accent pe instrumente validate științific;</li> <li>• Să evalueze critic relația dintre stilurile de leadership, climatul</li> </ul>

	<p>instituțional și performanța colectivă;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Să elaboreze planuri de intervenție pentru îmbunătățirea culturii organizaționale în școli și universități;</li> <li>• Să colaboreze în echipe multidisciplinare pentru formularea unor soluții culturale adaptate specificului educațional;</li> <li>• Să integreze auto-reflecția și respectul față de diversitatea valorilor culturale în analiza și modificarea practicilor organizaționale;</li> <li>• Să utilizeze aplicații informatice și platforme colaborative pentru documentarea, analiza și raportarea rezultatelor;</li> <li>• Să raporteze concluzii și recomandări privind cultura organizațională în fața părților interesate instituționale, într-o manieră clară, profesionistă și etic argumentată.</li> </ul>
--	--

## 10. Conținuturi

<b>10.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Fundamente epistemologice ale conceptului de cultură organizațională	Prelegere interactivă, discuții	Evoluția paradigmatelor: funcționalistă, interpretativă, critică
Dimensiuni structurale și simbolice ale culturii organizaționale	Prelegere, analiză teoretică	Valori, norme, simboluri, mituri, ritualuri
Modele teoretice ale culturii organizaționale: Hofstede, Schein, Handy	Prelegere, comparație de modele	Focus pe Schein (niveleuri), Hofstede (dimensiuni naționale)
Mecanismele de formare și transmitere a culturii organizaționale	Prelegere, studiu de caz	Procesul de socializare organizațională și liderul ca vector
Cultura organizațională și structurile de putere	Prelegere, analiză critică	Puterea simbolică, cultura ca mecanism de legitimare
Diagnoza culturii organizaționale: metode calitative și cantitative	Prelegere, aplicație	OCAI, Denison, Grid Group, analiza narativă
Cultura organizațională și performanța instituțională	Prelegere, analiză de cercetări empirice	Legături între tipuri culturale și indicatori de eficiență
Climatul organizațional vs. cultura: delimitări conceptuale	Prelegere, dezbateri	Analiză comparativă și implicații manageriale
Schimbarea culturală: rezistență, disonanță și strategii de intervenție	Prelegere, exemplificări	Modelul lui Kotter și

		barierele simbolice
Cultura organizațională în context intercultural și în organizațiile multinaționale	Prelegere, studii de caz comparate	Modele de adaptare culturală și leadership intercultural
Cultura organizațională în instituțiile de învățământ public: trăsături dominante și disfuncționalități sistemice	Prelegere, analiză aplicată	Birocrație, cultură defensivă, politizare
Particularitățile culturii organizaționale în școli și universități	Prelegere, prezentare de studii	Valori prosociale, apartenență, autonomie simbolică
Cultura organizațională și construcția identității profesionale a cadrelor didactice și a personalului educațional	Prelegere, dezbateri	Procesul de identificare, loialitate și alienare
Recapitulare teoretică și ghid pentru evaluare	Discuții, simulare de test, reflecție	Clarificarea conceptelor centrale și revizuirea bibliografiei
<b>TOTAL</b>		<b>28 h</b>

#### **Bibliografie**

Anderson, R., D., *Introduction to Management Science, Quantitative Approach to Decision Making*, West Publishing Company, College & School Division, 1993

Andreica, M., Stoica, M., Luban, F., *Metode cantitative în management*, București, Editura Economică, 1998.

Andrews, K., *Toward professionalism in Business Management*, Londra 1990

Androniceanu, A., *Managementul schimbarilor*, All Educationa, 1998

Androniceanu, A., *Management Public*, Ed economica, 1999

Barnes, C., *Management in the Public Sector*, NY, 1993

Bourn, C., *Public Sector Management*, Brookfield, 1995

Burack, E., *Organizational Analysis*, Hinsdale, 1985

Burdus, E., Caprarescu, Gh., *Fundamentele managementului organizației*, București, Ed. Economică, 1999

Buzărnescu, Ștefan, *Introducere în sociologia organizațională și a conducerii*, Ed. Did. Și Ped., Buc. 1995.

Candea, R., Candea, D., *Comunicare managerială - concepte, deprinderi, strategii*, București, Editura Expert, 1996.

Candea, R., Candea, D., *Comunicare managerială aplicată*, București, Editura Expert, 1998.

Cole, G. A., *Managementul personalului*, Codecs, București, 1997

Dinu, M., *Comunicarea*, Ed. Stiintifica, București, 1997

Drucker, Peter, *Despre profesia de manager*, Meteor press, București, 2006.

Dumitrescu, M., *Management performant*, București, Editura Fundația "România de mâine", 1998.

Dumitrescu, M., *Strategii și management strategic*, București, Editura Economică, 2002.

Hofstede, Geert, *Managementul structurilor multiculturale. Softwarul gândirii*, Ed. Economică, 1996.

Iacob, D., *Managementul organizațiilor. Comunicarea organizațională*, București, Editura Comunicare.ro, 2001.

Johns, Gary, *Comportament organizațional*, Ed Economică, Buc. 1998.  
Moldoveanu, G., *Analize organizationale*, Ed. Econ., Bucuresti, 1999  
Nicolescu, O , *Management*, Ed. Economica, Bucuresti, 1997  
Radu, I , *Informatica pentru managementul firmei*, Ed. Almi Bucucuresti, 1998  
Rideaux, J., *L'etre Administratif*, Paris, 1982  
Sadler, Ph., *Managerial Leadership in the Post Industrial Society*, Gower Publishing House, 1988

<b>10.2 Seminar / laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Clarificarea conceptelor-cheie din teoria culturii organizaționale	Discuții, clarificări, întrebări	Legătura cu introducerea teoretică
Compararea paradigmelor în analiza culturii organizaționale	Prezentări de grup, dezbateri	Funcționalistă, simbolică, critică
Aplicare practică: analiza dimensiunilor simbolice	Lucru în echipe, aplicație	Fișe de observare, exemple de ritualuri
Atelier de lucru: aplicarea modelului Schein într-o instituție	Atelier aplicativ	Aplicare pe cazuri educaționale reale
Analiza unui proces de socializare instituțională	Analiză de documente, dezbateri	Manuale, coduri etice, interviuri
Brainstorming: tipologii culturale și impactul lor	Brainstorming, exerciții	Se propune o taxonomie derivată din teorie
Joc de rol: liderul ca vector de cultură	Joc de rol, feedback	Stiluri de leadership și comunicare simbolică
Exercițiu: aplicarea unei metode de diagnoză (OCAI, Denison)	Exercițiu, fișe de lucru	Interpretarea profilului cultural instituțional
Analiză critică: corelația dintre cultură și performanță	Analiză critică, dezbateri	Cazuri internaționale și studii empirice
Simulare: elaborarea unui plan de schimbare culturală	Lucru pe etape, simulare	Modelul Kotter aplicat în contexte educaționale
Autoevaluare: stiluri de adaptare la cultura organizației	Autoevaluare, discuție pe profiluri	Grile de adaptare și identificare
Exercițiu: comunicare în situații de criză în instituțiile de învățământ	Exerciții de comunicare, jocuri de rol	Analiză a discursului organizațional
Studii de caz: rezistență la schimbare în școli	Lucru în grupuri, dezbateri	Se elaborează ghiduri de intervenție
Recapitulare aplicativă și simulare de test	Test formativ, reflecție critică	Model de subiect și discuție colectivă
<b>TOTAL</b>		<b>14 h</b>
Seminariile se desfășoară prin metode interactive, centrate pe participarea activă a studenților și aplicarea conținuturilor teoretice în contexte educaționale reale. Activitățile includ exerciții de clarificare conceptuală, prezentări de grup și dezbateri tematice, lucrul colaborativ pe studii de caz din școli și alte organizații, ateliere aplicative pentru utilizarea modelelor de analiză culturală (precum cel al lui Schein), precum și simulări de planuri de intervenție culturală. Metodologia seminarului este una variată: brainstorming, analiză de documente instituționale, jocuri de rol și		

exerciții de comunicare, toate menite să faciliteze înțelegerea dinamicii simbolice și structurale a culturii organizaționale. Evaluarea formativă este integrată prin autoevaluări, reflecție critică și simulări de test, sprijinind dezvoltarea gândirii analitice și a capacității de aplicare practică a modelelor teoretice în managementul educațional.

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

- **Corectitudinea și acuratețea** conținuturilor disciplinei sunt validate prin alinierea acestora la literatura științifică de referință în domeniul culturii organizaționale, managementului educațional și sociologiei organizaționale, precum și la modelele promovate de instituții academice și profesionale de prestigiu, cum ar fi European Group for Organizational Studies (EGOS) sau Academy of Management (AOM).
- **Structura tematică** reflectă așteptările actuale ale instituțiilor educaționale și ale altor angajatori publici și privați în formarea unor specialiști capabili să evalueze, să interpreteze și să transforme cultura organizațională în funcție de contextul instituțional, obiectivele strategice și schimbările din mediul social, cu accent pe aplicabilitatea în **managementul educațional** și în guvernarea instituțiilor de învățământ.
- **Conținuturile disciplinei** vizează dezvoltarea de competențe relevante pentru analiza dimensiunilor simbolice ale organizațiilor, utilizarea instrumentelor de diagnoză culturală, precum și formularea unor intervenții strategice de aliniere culturală și dezvoltare identitară instituțională.
- **Disciplina este concepută** în acord cu cerințele formulate de partenerii academici și profesionali ai programului de studii – experți în educație, sociologi organizaționali, consultanți și manageri de instituții de învățământ –, oferind un echilibru între fundamentele teoretice și aplicațiile contextualizate în instituții școlare, universitare și ONG-uri educaționale.

## 12. Evaluare

Tip activitate	12.1 Criterii de evaluare	12.2 Metode de evaluare	12.3 Pondere din nota finală
12.4 Curs	Evaluarea pe parcurs se bazează pe participare activă la cursuri și livrarea de sarcini individuale (ex. eseuri scurte sau reflecții tematice).	Observarea participării, verificarea sarcinilor scrise, discuții tematice monitorizate	20%
	Examenul final constă într-un test scris cu întrebări deschise și aplicații bazate pe studiile de caz discutate în timpul cursului.	Test scris (esență aplicativă + raționamente teoretice)	30%
12.5 Seminar / laborator	Evaluarea se bazează pe trei componente: participare activă, rezolvarea sarcinilor aplicative și	Fișe de lucru, prezentări orale, portofoliu de seminar, grile de autoevaluare	40%

	prezentarea unui studiu de caz. Nota finală a evaluării pe parcurs este proporțională cu gradul de îndeplinire a celor trei componente.		
	Se evaluează capacitatea de integrare aplicativă a cunoștințelor printr-un test practic sau studiu de caz analizat individual.	Test aplicativ sau mini-proiect final	10%
12.6 Standard minim de performanță			
75% frecvență la seminarii Obținerea a minimum 5 puncte la formele de evaluare propuse (min. nota 5), astfel: Min. 2,5 puncte acumulate pe parcursul activităților practice impuse pe parcursul semestrului Min. 2,5 puncte acumulate la examenul final scris.			

Data întocmirii: 1.10.2025

**Titular curs:** Prof. univ. dr. Adrian Otovescu

**Semnătura:**

**Titular aplicații / lucrări practice:** Lector. univ. dr. Opran Elena

**Semnătura:**

**Director Departament,  
Prof. univ. dr. Claudiu Marian Bunăiașu**