



UNIVERSITATEA VALAHIA DIN TÂRGOVIȘTE
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE
DEPARTAMENTUL MANAGEMENT-MARKETING

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1 Instituția de învățământ superior	Universitatea Valahia din Târgoviște
1.2 Facultatea/Departamentul	Facultatea de Științe Economice
1.3 Departamentul	Management Marketing
1.4 Domeniul de studii	Management
1.5 Ciclu de studii	Masterat
1.6 Programul de studii/Calificarea	Managementul Informațiilor

2. Date despre disciplină

2.1 Denumirea disciplinei	Managementul schimbării și riscurilor						
2.2 Titularul activităților de curs	Prof. univ. dr. Gabriel Croitoru						
2.3 Titularul activităților de seminar	Prof. univ. dr. Gabriel Croitoru						
2.4 Anul de studiu	I	2.5 Semestrul	II	2.6 Tipul de evaluare	Ex	2.7 Regimul disciplinei	Ob

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

3.1 Număr de ore pe săptămână	3	din care: 3.2 curs	2	3.3 seminar/laborator	1
3.4 Total ore din planul de învățământ	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					34
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					28
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					35
Tutoriat					22
Examinări					14
Alte activități					
3.7 Total ore studiu individual					133
3.9 Total ore pe semestru					175
3.10 Numărul de credite					7

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1 de curriculum	Fundamentele Managementului, Introducere în Managementul Finanțelor Publice
4.2 de competențe	Competențe de analiză și evaluare, Abilități de gestionare a resurselor financiare, Competențe de comunicare și leadership, Gândire critică și soluționarea problemelor, Responsabilitate și etică profesională

5. Condiții (acolo unde este cazul)

5.1 de desfășurare a cursului	Sală de curs dotată cu: ✓ Videoproiector ✓ Tablă/flipchart ✓ Materiale pe platforma e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și platforma online de videoconferințe Microsoft Teams.
5.2 de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sală de seminar dotată cu: ✓ Videoproiector ✓ Tablă/flip-chart ✓ Materiale pe platforma e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și platforma online de videoconferințe Microsoft Teams.

6. Competențe specifice acumulate

Competențe profesionale	C4. Gestionează finanțările guvernamentale C5. Evaluează impactul de mediu C7. Oferă consiliere în ceea ce privește finanțele publice
Competențe transversale	CT2. Își asumă responsabilitatea

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

7.1 Obiectivul general al disciplinei	1. Dezvoltarea capacității de gestionare a resurselor financiare în proiectele de schimbare și risc – pregătirea masteranților pentru a identifica, accesa și gestiona eficient finanțările guvernamentale necesare pentru implementarea inițiativelor de schimbare organizațională și managementul riscurilor (C4). 2. Evaluarea impactului de mediu al deciziilor de schimbare și gestionare a riscurilor – formarea abilităților de a evalua și anticipa efectele de mediu ale schimbărilor planificate și ale strategiilor de gestionare a riscurilor, integrând aspectele de sustenabilitate în procesele decizionale (C5). 3. Consilierea organizațiilor în privința impactului deciziilor financiare publice asupra schimbării și riscurilor – dezvoltarea capacității de a oferi consiliere strategică în ceea ce privește finanțele publice, pentru a susține implementarea și sustenabilitatea măsurilor de schimbare și de gestionare a riscurilor (C7). 4. Însușirea responsabilității în gestionarea schimbărilor și riscurilor – formarea unei atitudini profesionale responsabile, prin care masteranzii să își asume consecințele deciziilor și să contribuie activ la implementarea cu succes a schimbărilor organizaționale, respectând standardele etice și de sustenabilitate (CT2).
7.2 Obiectivele specifice	1. Capacitatea de a dezvolta și implementa strategii de accesare și utilizare a finanțărilor guvernamentale – masteranzii vor dobândi abilități pentru a identifica surse de finanțare guvernamentală și a planifica utilizarea acestora în mod eficient pentru susținerea inițiativelor de schimbare organizațională și gestionarea riscurilor. 2. Evaluarea și monitorizarea impactului de mediu al schimbărilor organizaționale – masteranzii vor învăța să evalueze impactul deciziilor asupra mediului și să integreze măsuri de minimizare a efectelor negative în planurile de schimbare și gestionare a riscurilor. 3. Oferirea de consiliere strategică în domeniul finanțelor publice pentru susținerea schimbărilor – masteranzii vor dobândi competențe pentru a consilia organizațiile în deciziile financiare care influențează stabilitatea și sustenabilitatea schimbărilor și riscurilor, asigurând alinierea la obiectivele organizaționale.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
Cursul 1. Introducere în managementul schimbării și riscurilor Definiții, concepte de bază și importanța managementului schimbării și al riscurilor în organizații.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 2. Teorii și modele de schimbare organizațională Prezentarea principalelor teorii și modele de schimbare, cum ar fi modelul lui Lewin, modelul ADKAR și modelul Kotter.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 3. Diagnosticul organizațional în contextul schimbării Metode de analiză a stării actuale a organizației și identificarea nevoilor de schimbare, inclusiv SWOT, PESTEL și alte instrumente de diagnosticare.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 4. Planificarea și implementarea schimbării Etapile procesului de planificare a schimbării, elaborarea unui plan de acțiune și strategii pentru o implementare eficientă.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 5. Gestionarea rezistenței la schimbare Tehnici de recunoaștere și gestionare a rezistenței la schimbare la nivel individual și de grup; strategii pentru obținerea sprijinului angajaților.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 6. Rolul liderului în managementul schimbării Abordări și competențe de leadership necesare pentru a conduce eficient o organizație printr-un proces de schimbare.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse

	videoconferințe Microsoft Teams	și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 7. Comunicarea în procesele de schimbare Strategii și tehnici de comunicare eficientă pentru susținerea schimbării, inclusiv importanța transparenței și implicării tuturor nivelurilor organizaționale.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 8. Fundamentele managementului riscurilor Prezentarea principiilor de bază ale managementului riscurilor, tipuri de riscuri și importanța anticipării acestora în organizație.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 9. Identificarea și evaluarea riscurilor Metode și tehnici pentru identificarea riscurilor organizaționale, evaluarea impactului și probabilității acestora (de exemplu, analiza SWOT, HAZOP, analiza de tip „What if”).	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 10. Planificarea răspunsului la risc Elaborarea unui plan de răspuns la risc, alegerea strategiei optime (evitare, atenuare, transfer sau acceptare) și resursele necesare.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 11. Monitorizarea și controlul riscurilor Instrumente și tehnici pentru monitorizarea riscurilor și măsurarea eficacității acțiunilor întreprinse pentru gestionarea acestora.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 12. Cultura organizațională în managementul schimbării și riscurilor Impactul culturii organizaționale asupra schimbării și riscurilor; dezvoltarea unei culturi orientate spre adaptabilitate și prevenirea riscurilor.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Curs 13. Managementul crizelor și planificarea continuității afacerii Tehnici de gestionare a crizelor și planificarea continuității afacerii pentru minimizarea impactului schimbărilor neașteptate și a situațiilor de urgență.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
Cursul 14. Tendințe actuale și bune practici în managementul schimbării și riscurilor Explorarea tendințelor emergente, cum ar fi digitalizarea și automatizarea în managementul riscurilor și schimbării, și studierea exemplelor de bune practici.	Metode interactive prin folosirea mijloacelor media, utilizării platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams	Utilizarea platformei de e-learning Moodle (https://moodle.valahia.ro) și a platformei online de videoconferințe Microsoft Teams în vederea rezolvării temelor propuse și prezentări în Power-Point 2 ore
TOTAL		28 ore

Bibliografie

1. Aven, T. (2021). The Science of Risk Analysis: Foundation and Practice. Routledge.
2. Cameron, E., & Green, M. (2022). Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change (6th ed.). Kogan Page.
3. Dionne, G. (Ed.). (2022). Handbook of Insurance (3rd ed.). Springer.
4. Frigo, M. L., & Anderson, R. J. (2021). Strategic Risk Management: A Primer for Directors and Management Teams. Wiley.
5. Hiatt, J. M. (2020). ADKAR: A Model for Change in Business, Government, and Our Community (2nd ed.). Prosci.
6. Hillson, D. (2022). Capturing Upside Risk: Finding and Managing Opportunities in Projects. CRC Press.
7. Hillson, D., & Simon, P. (2020). Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers.

8. Hopkin, P. (2023). Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management (6th ed.). Kogan Page. 9. Hornstein, H. A. (2021). The Integration of Project Management and Organizational Change Management: A Guide for Organizational Leaders. Palgrave Macmillan. 10. Ion Stegăroiu (coordonator), Marius Petrescu, Anișoara Duică, Nicoleta Valentina Florea, Mircea Constantin Duică, Gabriel Croitoru, Dorin Iancu, „Tratat de management general. Managementul schimbării”, vol. IX, Editura ProUniversitaria, 2023. 11. Kerzner, H. (2022). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (13th ed.). Wiley. 12. Kotter, J. P. (2021). Leading Change (3rd ed.). Harvard Business Review Press. 13. Mihaila (Paunescu), Elena Gabriela. Influenta strategiei managementului responsabil social asupra performantei entitatilor economice, Targoviste, 2011. 14. VAGU Paraschiv, Stegăroiu Ion (coordonatori) Croitoru Gabriel, Duică Anișoara, Duică Mircea „Strategii manageriale”, Editura ProUniversitaria, 2014. 15. VAGU Paraschiv, Stegăroiu Ion (coordonatori) Croitoru Gabriel, Duică Anișoara, Duică Mircea „Tratat de Management General. Planificare strategică”, vol. 2 *, 2013.		
8.2 Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Seminar 1: Introducere în managementul schimbării și riscurilor Activitate: Discuție în grup despre exemple reale de schimbări organizaționale și riscuri. Fiecare masterand va prezenta un caz recent și impactul acestuia asupra organizației.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 2: Teorii și modele de schimbare organizațională Activitate: Masteranzii, împărțiți în echipe, vor alege câte un model de schimbare (Lewin, Kotter, ADKAR) și vor prezenta un studiu de caz în care acesta a fost aplicat. Fiecare echipă va evalua eficacitatea modelului ales.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 3: Diagnosticul organizațional în contextul schimbării Activitate: Exercițiu de aplicare a analizei SWOT și PESTEL asupra unei organizații fictive. Masteranzii vor identifica punctele forte, slabe, oportunitățile și amenințările în raport cu un proces de schimbare.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 4: Planificarea și implementarea schimbării Activitate: Masteranzii vor elabora un plan de acțiune pentru implementarea unei schimbări într-o organizație, definind etapele-cheie, resursele necesare și posibilele obstacole.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 5: Gestionarea rezistenței la schimbare Activitate: Discuție de grup privind cauzele rezistenței la schimbare. Fiecare echipă va propune soluții pentru depășirea rezistenței la schimbare într-un caz specific prezentat de profesor.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 6: Rolul liderului în managementul schimbării Activitate: Analiză de studiu de caz. Masteranzii vor discuta rolul unui lider în facilitarea schimbării și vor identifica trăsăturile de leadership necesare într-o organizație aflată în tranziție.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 7: Comunicarea în procesele de schimbare Activitate: Simularea unei strategii de comunicare pentru un proces de schimbare organizațională. Fiecare echipă va dezvolta un plan de comunicare și va prezenta modul în care acesta poate reduce rezistența la schimbare.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 8: Fundamentele managementului riscurilor Activitate: Workshop de identificare a riscurilor într-un scenariu organizațional. Masteranzii vor discuta riscurile potențiale și vor propune măsuri preventive de bază.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 9: Identificarea și evaluarea riscurilor Activitate: Exercițiu de aplicare a analizei de risc. Masteranzii vor folosi metode precum HAZOP sau analiza „What if” pentru a evalua riscurile unui proiect propus.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 10: Planificarea răspunsului la risc Activitate: Dezvoltarea unui plan de răspuns la risc pentru un caz studiat, în care echipele vor propune strategii de evitare, atenuare, transfer sau acceptare a riscurilor.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 11: Monitorizarea și controlul riscurilor Activitate: Masteranzii vor discuta despre un sistem de monitorizare a riscurilor și vor dezvolta un set de indicatori (KPI) pentru a evalua eficiența măsurilor de control al riscurilor.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă	1 oră

	Exerciții de cunoaștere interpersonală	
Seminar 12: Cultura organizațională în managementul schimbării și riscurilor Activitate: Discuție de grup privind impactul culturii organizaționale asupra schimbării și gestionării riscurilor. Masteranzii vor analiza cum poate cultura organizațională să susțină sau să îngreuneze aceste procese.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 13: Managementul crizelor și planificarea continuității afacerii Activitate: Simularea unui plan de răspuns în caz de criză pentru o organizație fictivă. Masteranzii vor crea un plan de continuitate a afacerii pentru a asigura operațiunile în situații neprevăzute.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
Seminar 14: Tendințe actuale și bune practici în managementul schimbării și riscurilor Activitate: Fiecare echipă va cerceta o tendință modernă în managementul schimbării sau riscurilor (de exemplu, utilizarea AI în managementul riscurilor) și va prezenta impactul acesteia asupra organizațiilor.	Dialogul Dezbateri Lucrul în grup Lucrul în echipă Exerciții de cunoaștere interpersonală	1 oră
TOTAL		14 ore

Bibliografie

1. Aven, T. (2021). The Science of Risk Analysis: Foundation and Practice. Routledge.
2. Cameron, E., & Green, M. (2022). Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change (6th ed.). Kogan Page.
3. Dionne, G. (Ed.). (2022). Handbook of Insurance (3rd ed.). Springer.
4. Frigo, M. L., & Anderson, R. J. (2021). Strategic Risk Management: A Primer for Directors and Management Teams. Wiley.
5. Hiatt, J. M. (2020). ADKAR: A Model for Change in Business, Government, and Our Community (2nd ed.). Prosci.
6. Hillson, D. (2022). Capturing Upside Risk: Finding and Managing Opportunities in Projects. CRC Press.
7. Hillson, D., & Simon, P. (2020). Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers.
8. Hopkin, P. (2023). Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management (6th ed.). Kogan Page.
9. Hornstein, H. A. (2021). The Integration of Project Management and Organizational Change Management: A Guide for Organizational Leaders. Palgrave Macmillan.
10. Ion Stegăroiu (coordonator), Marius Petrescu, Anișoara Duică, Nicoleta Valentina Florea, Mircea Constantin Duică, Gabriel Croitoru, Dorin Iancu, „Tratat de management general. Managementul schimbării”, vol. IX, Editura ProUniversitaria, 2023.
11. Kerzner, H. (2022). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (13th ed.). Wiley.
12. Kotter, J. P. (2021). Leading Change (3rd ed.). Harvard Business Review Press.
13. Mihaila (Paunescu), Elena Gabriela. Influenta strategiei managementului responsabil social asupra performantei entitatilor economice, Targoviste, 2011.
14. Popescu (Tomoiu), Olivia Roxana. Influenta schimbarii organizationale asupra procesului decizional in firmele din Romania, Targoviste, 2012.
15. Stoica (Stanciu), Camelia Getuta. Strategii manageriale de reducere a rezistentei la schimbare in organizatiile romanesti: o aplicatie din perspectiva emergentei NTIC, Targoviste, 2012.

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

Disciplina *Managementul Schimbării și Riscurilor* este corelată cu cerințele și așteptările comunității epistemice, asociațiilor profesionale și angajatorilor din domeniu, integrând concepte și practici fundamentale pentru a pregăti masteranzii să abordeze schimbările organizaționale și să gestioneze riscurile într-un mediu profesional dinamic. Prin structura sa, disciplina pune accent pe dezvoltarea de competențe aplicate, precum identificarea și evaluarea riscurilor, implementarea strategiilor de schimbare, și gestionarea crizelor, asigurând că masteranzii dobândesc cunoștințele și abilitățile necesare pentru a răspunde eficient provocărilor complexe ale organizațiilor contemporane.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	Dobandirea cunostiintelor specifice disciplinei.	Test de evaluare scris (Moodle)	10%
	Participare constantă la activitatea didactică.	Evaluare pe parcurs – test prin studii de caz	40%
10.5 Seminar/laborator	Elaborarea si sustinerea planului de afaceri	Portofoliu de profil individual – încărcate pe platforma Moodle	25%
	Capacitatea de a aplica cunostiintele teoretice	Prezentare PPT Portofoliu de profil individual	25%

10.6 Standard minim de performanță

Pentru Curs (Participare pe parcurs la dezbateri și studii de cazuri 10%) iar pentru seminar (25%, pentru participare pe parcurs la dezbateri, 25% elaborare plan de afaceri)

Data completării
23.09.2024

Semnătura titularului de curs
Prof. univ. dr. Gabriel Croitoru

Semnătura titularului de seminar
Prof. univ. dr. Gabriel Croitoru

Data avizării în departament
26.09.2024

.....
Semnătura directorului de departament
Lect. univ. dr. Violeta-Andreea Andreiana

.....