

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| 1.1 Instituția de învățământ superior | Universitatea Babeș - Bolyai  |
| 1.2 Facultatea                        | Facultatea de Psihologie și Științe ale Educației                     |
| 1.3 Departamentul                     | Psihologie  |
| 1.4 Domeniul de studii                | Psihologie  |
| 1.5 Ciclul de studii                  | Masterat  |
| 1.6 Programul de studiu / Calificarea | Masteratul de Psihologia Resurselor Umane și Sănătate Organizațională |

### 2. Date despre disciplină

|  |                                      |               |   |                        |   |                         |    |
|--|--------------------------------------|---------------|---|------------------------|---|-------------------------|----|
| 2.1 Denumirea disciplinei              | Dezvoltare Organizațională (PMR1403) |               |   |                        |   |                         |    |
| 2.2 Titularul activităților de curs    | Lect. Dr. Oana Cătălina Fodor        |               |   |                        |   |                         |    |
| 2.3 Titularul activităților de seminar | Lect. Dr. Oana Cătălina Fodor        |               |   |                        |   |                         |    |
| 2.4 Anul de studiu                     | II                                   | 2.5 Semestrul | 4 | 2.6. Tipul de evaluare | E | 2.7 Regimul disciplinei | DS |

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

|  |     |                    |    |                       |     |
|--|-----|--------------------|----|-----------------------|-----|
| 3.1 Număr de ore pe săptămână  | 3   | Din care: 3.2 curs | 1  | 3.3 seminar/laborator | 2   |
| 3.4 Total ore din planul de învățământ   | 36  | Din care: 3.5 curs | 12 | 3.6 seminar/laborator | 24  |
| Distribuția fondului de timp:  |     |                    |    |                       | ore |
| Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe                                    |     |                    |    |                       | 30  |
| Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren |     |                    |    |                       | 20  |
| Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri                          |     |                    |    |                       | 50  |
| Tutoriat   |     |                    |    |                       | 7   |
| Examinări  |     |                    |    |                       | 3   |
| Alte activități: cercetare   |     |                    |    |                       | 4   |
| 3.7 Total ore studiu individual  | 114 |                    |    |                       |     |
| 3.8 Total ore pe semestru  | 150 |                    |    |                       |     |
| 3.9 Numărul de credite   | 6   |                    |    |                       |     |

### 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>sală de curs cu minim 60 de locuri, laptop, videoproiector, materiale fotocopyate, materiale pe suport CD, stație sonorizare</li></ul>                                |
| 5.2 De desfășurare a seminarului/laboratorului | <ul style="list-style-type: none"><li>sală de seminar cu minim 60 de locuri, laptop, videoproiector, materiale fotocopyate, materiale pe suport CD, stație sonorizare, coli de flipchart, markeri</li></ul> |

## 6. Competențele specifice acumulate

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>Competențe profesionale</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dezvoltarea gândirii sistemice: argumentarea relațiilor complexe între diferitele sub-sisteme organizaționale</li> <li>• Dezvoltarea competențelor de a efectua consultația de proces</li> <li>• Utilizarea teoriilor pentru a proiecta un proces de dezvoltare organizațională</li> <li>• Cunoașterea principalelor teorii și modele ale proceselor organizaționale, relevante pentru diagnoza problemelor de funcționare ale unei organizații și pentru proiectarea intervențiilor</li> <li>• Evaluarea succesului procesului de dezvoltare organizațională</li> <li>• Înțelegerea rolului consultantului organizațional</li> <li>• Cultivarea și promovarea criteriilor de deontologie profesională care fundamentează conducerea proceselor de dezvoltare organizațională</li> <li>• Cultivarea responsabilității personale în ceea ce privește dezvoltarea profesională în domeniu</li> <li>• Formarea abilităților academice necesare pentru identificarea și formularea ideilor de cercetare</li> </ul> |
| <b>Competențe transversale</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicarea metodelor de muncă eficientă în propria echipa de lucru</li> <li>• Abilități de metaînvățare</li> <li>• Managementul timpului</li> <li>• Învățarea colaborativă</li> </ul>   |

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

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| 7.1 Obiectivul general al disciplinei | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familiarizarea cu conceptele, modelele teoretice de bază și dovezile empirice care susțin proiectarea proceselor de dezvoltare organizațională și designul tipurilor diferite de intervenții ce pot fi incluse într-un astfel de proces</li> </ul>  |
| 7.2 Obiectivele specifice             | <p><i>1. Cunoaștere și înțelegere</i><br/>Cunoașterea modelelor teoretice care abordează procesul de schimbare organizațională; cunoașterea factorilor care influențează rezistența la schimbare; cunoașterea principalelor tipuri de intervenții utilizate în derularea unui proces de dezvoltare organizațională ; cunoașterea principiilor abordării de tip Action-Research</p> <p><i>2. Explicare și interpretare</i><br/>Înțelegerea, recunoașterea și capacitatea de analiză critică relațiilor complexe stabilite între sistemele organizaționale; recunoașterea și explicarea surselor de rezistență la schimbare;</p> <p><i>3. Instrumental – aplicative</i><br/>Deprinderea abilităților de a derula consultația de proces; deprinderea unor abilități de proiectare a proceselor de dezvoltare organizațională; deprinderea unor abilități de proiectare a intervențiilor de reducere a rezistenței la schimbare, deprinderea unor abilități de proiectare a modalităților de evaluare a succesului procesului de dezvoltare organizațională</p> <p><i>4. Atitudinale</i><br/>Adoptarea codului deontologic specific exercitării rolului de consultant organizațional</p> |

## 8. Conținuturi

| 8.1 Curs   | Metode de predare                             | Observații |
|--|---|------------|
| 1. Introducere în dezvoltarea organizațională. Dezvoltarea organizațională ca proces de schimbare  | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 2. Teorii macro-nivel care explică apariția nevoii de schimbare organizațională (1): A Resource-based Theory of the Firm & The Population Ecology Theory | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 3. Teorii macro-nivel care explică apariția nevoii de schimbare organizațională (2): Institutional Theory & The Cognitive Theory of the Firm             | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 4. Liderii ca filtru în relația dintre presiunile mediului extern și nevoia internă de schimbare: The Upper Echelons Theory                              | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 5. Rezistența la schimbare – predictorii și consecințe. Strategii de reducere a rezistenței la schimbare   | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 6. Dezvoltarea organizațională ca schimbare planificată – K. Lewin. Etape, teorii și instrumente (1)   | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 7. Dezvoltarea organizațională ca schimbare planificată – K. Lewin. Etape, teorii și instrumente (2)   | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 8. Intervenții la nivelul organizației. Strategii de schimbare organizațională la nivel structural, tehnologic, comportamental.                          | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 9. Intervenții la nivelul organizației. Strategii de schimbare organizațională la nivel structural, tehnologic, comportamental (2)                       | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 10. Intervenții la nivelul grupurilor. Strategii de schimbare la nivel structural, tehnologic, comportamental  | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 11. Intervenții la nivel individual. Strategii de schimbare la nivel structural, tehnologic, comportamental (1)  | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |
| 12. Intervenții la nivel individual. Strategii de schimbare la nivel structural, tehnologic, comportamental (2)  | Prelegerea interactivă, descoperirea dirijată |            |

### Bibliografie \*

#### a. Obligatorie:

- Armenakis, A.A. & Harris, S.G. (2009). Reflections: our Journey in Organizational Change Research and Practice. *Journal of Change Management*, 9, 2, 127 – 142.
- Buchanan, D., & Huczynski, A. (2015). *Organizational Behaviour. An Introductory Text (8e)*. Pearson United Kingdom
- Burnes, B. (2004a). Kurt Lewin and complexity theories: back to the future?. *Journal of Change Management*, 4, 4, 309-325
- Burnes, B. (2004b). Kurt Lewin and the planned approach to change: a re-appraisal'. *Journal of Management Studies*, Vol. 41, No. 6, pp. 972-1002
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 6, 643–650.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99–120.

- Barney, J., Wright, M. & Ketchen, D.J. Jr. (2001). The Resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27, 625-641.
- Bartunek, J.M. & Woodman, R.W. (2014). Beyond Lewin: Toward a Temporal Approximation of Organization Development and Change, *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.* 2:8.1–8.26
- Block, P. (2011). *Flawless Consulting: A guide to getting your expertise used* (3rd edition). Jossey-Bass A Wiley Imprint, San Francisco, US
- Brown, D.R. (2011). *An Experimental Approach to Organization Development* (International edition), Pearson, ISBN 0-13-254614-0.
- Brown, S.L. and Eisenhardt, K.M. (1997) 'The art of continuous change: linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations'. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 42, pp. 1-34.
- Hannan, M.T. & Freeman, J. (1977). The Population Ecology of Organizations. *American Journal of Sociology*, 82, 5, 929-964.
- Hambrick, D.C. (2007). Upper Echelons Theory: An update. *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 2, 334–343
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9: 193–206
- Kotter, J. (1996) *Leading Change* (Boston, MA: Harvard Business School Press).
- Lewin, K. (1947). *Frontier in Group Dynamics: Concept, Method and Realitu in Social Science; Social Equilibria and Social Change*. *Human Relations*, 1, 5.
- Liu, Y. and Perrewe', P.L. (2005) Another look at the role of emotion in the organizational change: a process model, *Human Resource Management Review*, 15, pp. 263–280
- Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, 73-101
- Oreg, S., Maria Vakola and Achilles Armenakis (2011). Change Recipients' Reactions to Organizational Change: A 60-Year Review of Quantitative Studies. *Journal of Applied Behavioral Science*, DOI: 10.1177/0021886310396550
- Piderit, S. L. (2000). Rethinking resistance and recognising ambivalence: a multidimensional view of attitudes toward an organizatyional change. *Academy of Management, Review*, 25, 4, 783 - 794
- Palthe, J. (2014). Regulative, Normative and Cognitive Elements of Organizations: Implications for Managing Change. *Management and Organizational Studies*, 1, 2, 59-66
- Rafferty, A. and Griffin, M. (2006) Perceptions of organizational change: a stress and coping perspective, *Journal of Applied Psychology*, 91(5), pp. 1154–1162.
- Schein, E. (1987) *Process Consultation: Lessons for Managers and Consultants* (Reading, MA: Addison Wesley Publishing Company).
- Self, D., Armenakis, A. and Schraeder, M. (2007) Organizational change content, context, and process: a simultaneous analysis of employee reactions, *Journal of Change Management*, 7, pp. 211–229
- Scott, W.R. (1987). The Adolescence of Institutional Theory. *Administrative Science Quarterly*, 32, 4, pp. 493 – 511
- Zucker, L.G. (1987). Institutional Theories of Organization. *Annual Review of Sociology*, 13, 443-464

#### **b. Recomandată:**

\* precum și alte surse bibliografice menționate în timpul activităților de curs

| 8.2 Seminar / laborator/ lucrări practice  | Metode de predare  | Observații |
|--|--|------------|
| 1. Competențele consultantului în dezvoltare organizațională   | Conversația, activități de grup                                |            |
| 2. Managementul procesului de consultanță – aplicații practice   | Exemplul demonstrativ, jocul de rol, prezentarea demonstrativă |            |
| 3. Utilizarea teoriilor macro-nivel pentru a explica apariția nevoii de a iniția un proces de dezvoltare organizațională – Studiu de caz | Studiu de caz, conversația, dezbateră, sinteza cunoștințelor   |            |
| 4. Procesul de dezvoltarea organizațională ca decizie strategică – Studiu de caz   | Studiu de caz, descoperirea dirijată, sinteza cunoștințelor    |            |
| 5. Instrumente utilizate în luarea deciziei de inițiere a unui proces de dezvoltare organizațională: analiza PEST și analiza             | Exemplul demonstrativ, activități de grup,                     |            |

|   |  |  |
|---|--|--|
| Ishikawa  |  |  |
| 6. Strategii de reducere a rezistenței la schimbare – studiu de caz   | Studiu de caz, conversația, dezbateră, sinteza cunoștințelor             |  |
| 7. Utilizarea modelului schimbării planificate (K. Lewin) pentru a proiecta un proces de dezvoltare organizațională – studiu de caz | Studiu de caz, conversația, dezbateră, sinteza cunoștințelor             |  |
| 8. Strategii de dezvoltare organizațională; Intervenții la nivelul organizației: Future search conferences                          | Învățare experiențială, dezbateră, sinteza cunoștințelor                 |  |
| 9. Strategii de dezvoltare organizațională; Intervenții la nivelul organizației: Appreciative Inquiry                               | Învățare experiențială, dezbateră, sinteza cunoștințelor                 |  |
| 10. Strategii de dezvoltare organizațională; Intervenții la nivelul organizației: job enlargement, job enrichment                   | Studiu de caz, dezbateră, clarificare conceptuală, sinteza cunoștințelor |  |
| 11. Strategii de dezvoltare organizațională; Intervenții la nivelul grupurilor: tehnica analizei rolurilor                          | Învățare experiențială, dezbateră, sinteza cunoștințelor                 |  |
| 12. Strategii de dezvoltare organizațională; Intervenții la nivelul individual: setarea obiectivelor, feedback                      | Învățare experiențială, dezbateră, sinteza cunoștințelor                 |  |

#### **Bibliografie obligatorie\*:**

- Brown, D.R. (2011). *An Experimental Approach to Organization Development (International edition)*, Pearson, ISBN 0-13-254614-0.
- DeNisi, A.S. & Kluger, A.N. (2000). Feedback effectiveness: Can 360-degree appraisals be improved? *Academy of Management Executive*, 14, 1
- Ilies, R. & Judge, T.A. (2005). Can Goal Regulation Across Time: The Effects of Feedback and Affect, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No. 3, 453–467
- Kluger, A. & DeNisi, A. S. (1996). The Effects of Feedback Interventions on Performance: A Historical Review, Meta-Analysis and a Preliminary Feedback Intervention Theory. *Psychological Bulletin*, 119, 2, 254-284.
- Kotter, J. (1996) *Leading Change* (Boston, MA: Harvard Business School Press).
- Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 212–247.
- Levy, P.E. & Williams, J.R. (2004). The Social Context of Performance Appraisal: A Review and Framework for the Future. *Journal of Management*, 30(6) 881–905
- Lewis, S., Passmore, J. & Cantore, S. (2011). *Appreciative Inquiry for Change Management*. Kogan Page
- Mulder, R.H., Andrea D. Ellinger, (2013), "Perceptions of quality of feedback in organizations", *European Journal of Training and Development*, Vol. 37 Iss 1 pp. 4 - 23
- Schein, E. (1987) *Process Consultation: Lessons for Managers and Consultants* (Reading, MA: Addison Wesley Publishing Company).
- Scweitzer, M.E., Ordenez, L. & Douma, B. (2004). Goal setting as a motivator of unethical behavior. *Academy of Management Journal*, Vol. 47, No. 3, 422–432.
- Zhang J, Gong Z, Zhang S and Zhao Y (2017) Impact of the Supervisor Feedback Environment on Creative Performance: A Moderated Mediation Model. *Front. Psychol.* 8:256. doi: 10.3389/fpsyg.2017.00256
- Weisbord, M & Janoff, S. (1999). *Future Search. An Action Guide to Finding Common Ground in Organizations and Communities*. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco

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

- 

**10. Evaluare**

| Tip activitate  | 10.1 Criterii de evaluare  | 10.2 metode de evaluare   | 10.3 Pondere din nota finală |
|---|--|---|------------------------------|
| 10.4 Curs   | Corectitudinea și completitudinea cunoștințelor<br>Gradul de asimilare a limbajului de specialitate<br>Coerența logică | Examen  | 50%                          |
| 10.5 Seminar/laborator  | Capacitatea de a aplica conceptele și modelele teoretice parcurse în studiul comportamentului uman în context social   | Proiect de semestru   | 30%                          |
|   | Corectitudinea și completitudinea cunoștințelor<br>Gradul de asimilare a limbajului de specialitate<br>Coerența logică | Activități aplicative derulate pe parcursul semestrului – evaluare continuă | 20%                          |
| 10.6 Standard minim de performanță  |  |   |                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a aplica conceptele și modelele teoretice parcurse în proiectarea unui proces de dezvoltare organizațională</li> <li>• Corectitudinea și completitudinea cunoștințelor</li> <li>• Gradul de asimilare a limbajului de specialitate</li> <li>• Capacitatea de a formula idei de cercetare</li> <li>• Coerența logică</li> <li>• Condiții pentru promovarea examenului sunt:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizarea a minim 50% din punctaj pentru componenta examen (2.5 puncte din 5)</li> <li>- Punctajul cumulat pe toate componentele disciplinei (examen, proiect, activitate de seminar) să fie cel puțin 4.5 puncte</li> </ul> </li> </ul> |  |   |                              |

Data completării

1.10.2018

Semnătura titularului de curs

Lect. dr. Oana Fodc



Semnătura titularului de seminar

Lect. dr. Oana Fodor



Data avizării în departament

.....

Semnătura directorului de departament

.....