

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 | Prof. Univ. Dr. Petru Curseu | | | | | | |
| 2.3 Titularul activităților de seminar | Prof. Univ. Dr. Petru Curseu | | | | | | |
| 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 | 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 | | | | | 42 |
| Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren | | | | | 34 |
| Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri | | | | | 32 |
| Tutoriat | | | | | 10 |
| Examinări | | | | | 8 |
| Alte activități: cercetare | | | | | 10 |
| 3.7 Total ore studiu individual | | 108 | | | |
| 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"> sală de curs cu minim 60 de locuri, laptop, videoproiector, materiale fotocopyate, materiale pe suport CD, stație sonorizare |
| 5.2 De desfășurare a seminarului/laboratorului | <ul style="list-style-type: none"> sală de seminar cu minim 60 de locuri, laptop, videoproiector, materiale fotocopyate, materiale pe suport CD, stație sonorizare, coli de flipchart, markeri |

6. Competențele specifice acumulate

| | |
|--|---|
| C o r r e c t e r ț e r e f e s i o r a l e | <ul style="list-style-type: none"> ● Masterandul poate să identifice și să utilizeze tehnici, metode și instrumente cantitative și/sau calitative potrivite în procesul de evaluare și diagnoză pentru a identifica probleme și a genera soluții în mediul organizațional (1.2.). ● Masterandul poate să elaboreze și să diferențieze metode de intervenție specifice diferitelor nivele organizaționale pentru a crește performanța și inovația acestora (2.1.). ● Masterandul poate să utilizeze rezultatele unei diagnoze organizaționale pentru a informa și fundamenta intervenții adresate multiplelor nivele organizaționale (2.2.). ● Masterandul poate să definească și să aplice metode de dezvoltare și schimbare organizațională pentru a susține eficacitatea și inovația organizațională (2.3.). ● Masterandul poate să propună modalități de testare a eficacității intervențiilor adresate nivelurilor multiple din organizații pentru a informa și adopta cursuri de acțiune organizațională (2.4.). ● Masterandul poate să proiecteze intervenții în funcție de nivelul organizațional vizat (individual, de grup, organizațional și multinivellar) și dinamica pe care acesta o are cu celelalte nivele pentru a susține performanța (3.2.). ● Masterandul poate să diferențieze și să adopte perspective, abordări și teorii ale complexității organizaționale pentru a informa acțiuni și decizii care susțin performanța în organizații (3.3.). ● Masterandul poate să identifice tipul de strategie organizațională privind resursele umane prezent în organizație pentru a formula și implementa procese de resurse umane (8.2.). |
| C o m p e t e n ț e r a n s v e r s a l e | <ul style="list-style-type: none"> ● Masterandul poate să organizeze și să implementeze un proiect pentru a-și derula activitatea proprie și pentru a oferi consultanță celor implicați în proiecte intra- și inter-organizaționale (4.3.). ● Masterandul poate să monitorizeze derularea proiectului, urmărind încadrarea activității în termenele limită, atingerea scopurilor proiectului din perspectiva calității rezultatelor obținute și asigurarea încadrării în bugetul alocat proiectului (4.4.). ● Masterandul poate să redacteze rapoarte de cercetare urmând sisteme de formatare adecvate pentru a disemina rezultatele unei cercetări (5.4.). ● Masterandul poate să aplice designuri de cercetare în vederea identificării unor relații de cauzalitate și de corelație relevante pentru funcționarea organizației (5.5.). ● Masterandul poate să găsească independent resurse necesare pentru a susține propriile nevoi de formare în mod concordant cu cerințele pieței (6.2.). ● Masterandul poate să elaboreze un plan de acțiune în vederea formării și dezvoltării competențelor profesionale adaptate la dinamica mediului intern și extern al organizațiilor (6.3.). |

7. Obiectivele disciplinei (reieșind din grila competențelor acumulate)

| | |
|---------------------------------------|--|
| 7.1 Obiectivul general al disciplinei | <ul style="list-style-type: none"> 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 |
| 7.2 Obiectivele specifice | <p><i>1. Cunoaștere și înțelegere</i> 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> 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> 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> 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 dezvoltare 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 Ishikawa | Exemplul demonstrativ, activități de grup, | |
| 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 și organizațional: setarea obiectivelor, managementul prin obiective | Învățare experiențială, dezbateră, sinteza cunoștințelor | |
| 13. Strategii de dezvoltare organizațională; Intervenții la nivelul individual și organizațional: feedback-ul față de performanță, feedback-ul 360 | Învățare experiențială, dezbateră, sinteza cunoștințelor | |
| 14. Recapitulare și integrare | 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., Ordonez, 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

* precum și alte surse bibliografice menționate în timpul activităților de seminar

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 Gradul de asimilare a limbajului de specialitate 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 Gradul de asimilare a limbajului de specialitate Coerența logică | Activități aplicative derulate pe parcursul semestrului – evaluare continuă | 20% |
| 10.6 Standard minim de performanță | | | |

- Capacitatea de a aplica conceptele și modelele teoretice parcurse în proiectarea unui proces de dezvoltare organizațională
- Corectitudinea și completitudinea cunoștințelor
- Gradul de asimilare a limbajului de specialitate
- Capacitatea de a formula idei de cercetare
- Coerența logică
- Condiții pentru promovarea examenului sunt:
 - Realizarea a minim 50% din punctaj pentru componenta examen (2.5 puncte din 5)
 - Punctajul cumulat pe toate componentele disciplinei (examen, proiect, activitate de seminar) să fie cel puțin 4.5 puncte

Data completării

14.09.2023

Semnătura titularului de curs

Prof. Univ. Dr. Petru Curseu



Semnătura titularului de seminar

Prof. Univ. Dr. Petru Curseu



Data avizării în departament

14.09.2023

Semnătura directorului de departament

.....