



**Academia de Studii Economice din Moldova
Școala Masterală de Excelență în Economie și Business
Departamentul Management și Antreprenoriat**

**Angela SOLCAN
Ghenadie ȘAVGA
Ion NEGRU**

**Serghei SERDUNI
Gheorghe ȚURCANU
Mariana ȘENDREA**

GHID
privind organizarea, desfășurarea
și evaluarea stagiului de practică
la ciclul II. Masterat,
pentru programele de studii
ADMINISTRAREA AFACERILOR,
MANAGEMENTUL PROIECTELOR EUROPENE

Chișinău – 2021

378.147:334(075)

G 49

Ghidul privind organizarea, desfășurarea și evaluarea stagiului de practică la Ciclul II. Masterat, pentru programele de studii Administrarea Afacerilor, Managementul Proiectelor Europene a fost examinat la ședința Departamentului Management (*proces-verbal nr.1* din 28 august 2020) și aprobat de către Comisia metodică a Facultății Business și Administrarea Afacerilor (*proces-verbal nr. 1* din 07 septembrie 2020) și Consiliul Școlii Masterale de Excelență în Economie și Business (*proces-verbal nr.1* din 19.10. 2020).

Recenzenți:

Conf. univ., dr. Liudmila STIHI

Conf. univ., dr. Irina DOROGAIA

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII DIN REPUBLICA MOLDOVA

Ghid privind organizarea, desfășurarea și evaluarea stagiului de practică la ciclul 2. Masterat, pentru programele de studii Administrarea Afacerilor Managementul Proiectelor Europene / Angela Solcan, Serghei Serduni, Ghenadie Șavga [et al.] ; Academia de Studii Economice din Moldova, Școala Masterală de Excelență în Economie și Business, Departamentul Management. – Chișinău : ASEM, 2021. – 50 p. : tab.

Referințe bibliogr.: p. 25-26 (24 tit.). – 50 ex.

ISBN 978-9975-155-06-9.

378.147:334(075)

G 49

© Autori:

Prof. univ., dr. Angela SOLCAN

Conf. univ., dr. Serghei SERDUNI

Conf. univ., dr. Ghenadie ȘAVGA

Prof. univ., dr. Gheorghe ȚURCANU

Conf. univ., dr. Ion NEGRU

Conf. univ., dr. Mariana ȘENDREA

ISBN 978-9975-155-06-9.

© 2021. Autorii lucrării. Toate drepturile sunt rezervate. Reproducerea integrală sau parțială a textului, prin orice mijloace, fără acordul autorilor, este interzisă și se pedepsește conform legii.

© Serviciul Editorial-Poligrafic al ASEM

CUPRINS

NOTĂ INTRODUCȚIVĂ.....	4
1. ORGANIZAREA ȘI DESFĂȘURAREA STAGIULUI DE PRACTICĂ.....	5
1.1. Dispoziții generale.....	5
1.2. Atribuțiile conducătorului stagiului de practică de la departament.....	6
1.3. Atribuțiile coordonatorului stagiului de practică de la entitate.....	7
1.4. Drepturile și obligațiile masterandului stagiar.....	8
2. CONȚINUTUL STAGIULUI DE PRACTICĂ.....	11
2.1. Programul de studii Administrarea Afacerilor.....	11
2.2. Programul de studii Managementul Proiectelor Europene.....	13
3. RAPORTUL PRIVIND STAGIUL DE PRACTICĂ.....	16
3.1. Conținutul Raportului privind stagiul de practică.....	16
3.2. Perfectarea Raportului privind stagiul pe practică.....	19
4. EVALUAREA COMPETENȚELOR DOBÂNDITE.....	21
4.1. Finalități de studiu.....	21
4.2. Evaluarea și susținerea raportului privind stagiul de practică.....	21
4.3. Evaluarea competențelor masteranzilor cu experiență practică.....	22
CONCLUZII.....	24
BIBLIOGRAFIE RECOMANDATĂ.....	25
ANEXE.....	27
Anexa 1. Contractul privind stagiul de practică, Ciclul II. Masterat.....	27
Anexa 2. Fișa stagiului de practică – Administrarea Afacerilor.....	30
Anexa 3. Fișa stagiului de practică – Managementul Proiectelor Europene...	36
Anexa 4. Model pagină de titlu.....	43
Anexa 5. Agenda activităților.....	44
Anexa 6. Chestionar – Partener practică – Administrarea Afacerilor.....	45
Anexa 7. Chestionar – Partener practică – Managementul Proiectelor Europene.....	47
Anexa 8. Modele de prezentare a referințelor bibliografice.....	48

NOTĂ INTRODUCȚIVĂ

Prezentul Ghid constituie un suport de informare pentru studenții anului II, programele de studii *Administrarea Afacerilor/ Managementul Proiectelor Europene* (Ciclul II – studii superioare de masterat) privind organizarea, desfășurarea și evaluarea stagiului de practică.

La elaborarea Ghidului, s-a ținut cont de cadrul legal existent la nivel național și instituțional:

- Codul educației al Republicii Moldova, Legea nr. 152 din 17.07.2014;
- Planul-cadru pentru studii superioare de licență (ciclul I), de master (ciclul II) și integrate, aprobat prin Ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 120 din 10.02.2020;
- Regulamentul de organizare la organizarea ciclului II – studii master, aprobat prin HG nr. 464 din 28.07.2015;
- Regulamentul-cadru privind stagiile de practică în învățământul superior (ciclul I – studii superioare de licență, ciclul II – studii superioare de masterat, studii superioare integrate și învățământ medical și farmaceutic), aprobat prin Ordinul Ministerului Educației nr. 203 din 19.03.2014;
- Standardul SM ISO 690:2012 Informare și documentare. Reguli pentru prezentarea referințelor bibliografice și citarea resurselor de informare (ISO 690:2010, IDT);
- Codul de etică universitară al ASEM, aprobat prin Decizia Senatului nr. 7 din 21.02.2007;
- Regulamentul de organizare a studiilor superioare de master, ciclul II, în ASEM, aprobat prin Decizia Senatului nr. 6 din 26.02.2020;
- Regulamentul ASEM privind stagiile de practică, aprobat prin Decizia Senatului nr. 3 din 2.11.2016;
- Regulamentul privind evaluarea activității de învățare a studenților, aprobat prin Decizia Senatului nr. 6 din 26.02.2020;
- Deciziile Senatului ASEM privind activitatea de organizarea și realizarea stagiilor de practică.

1. ORGANIZAREA ȘI DESFĂȘURAREA STAGIULUI DE PRACTICĂ

1.1. Dispoziții generale

Stagiul de practică este parte integrantă obligatorie a procesului educațional și se realizează în scopul consolidării competențelor și racordarea pregătirii teoretice la activitatea profesională independentă în condiții socio-economice reale, efectuarea cercetărilor, documentarea și colectarea informației, pentru realizarea tezei de master.

Stagiul de practică are menirea de a dezvolta abilități de aplicare în practică a cunoștințelor acumulate, scopul și rolul căruia poate fi concretizat în:

- dobândirea și aprofundarea competențelor necesare integrării pe piața muncii;
- aplicarea practică a cunoștințelor dobândite la disciplinele de specialitate acumulate în anii de studiu;
- studierea și analiza activităților și a managementului organizației;
- identificarea problemelor dirijării, organizării și planificării la nivel de unitate economică și identificarea unor soluții de perfecționare ;
- consolidarea deprinderilor de aplicare a legislației și ale altor acte normative ale Republicii Moldova în procesul de administrare;
- acumularea deprinderilor de cercetare științifică în materie;
- culegerea materialului factologic necesar pentru elaborarea tezei de master.

Conform Planurilor de învățământ ale programelor de studii *Administrarea afacerii* și *Managementul proiectelor europene*, stagiul de practică se acreditează cu 10 puncte credite și se desfășoară în anul II, semestrul III de studii – învățământ cu frecvență (IF) și anul II, semestrul IV – învățământ cu frecvență redusă (IFR).

Perioada de desfășurare a stagiului de practică este stabilită în corespundere cu Calendarul universitar pentru anul de studii la Ciclul II – Masterat.

Stagiul se desfășoară în cadrul unităților economice/instituțiilor din Republica Moldova, precum și în alte tipuri de organizații, indiferent de forma de proprietate sau domeniul de activitate.

Masteranzii pot efectua stagiul de practică în orice departament/ compartiment al cărui profil poate asigura condițiile desfășurării stagiului de practică. La solicitarea masterandului, se acceptă realizarea stagiului de practică și peste hotarele Republicii Moldova.

Stagiile de practică se organizează și se desfășoară în baza contractelor de colaborare pentru realizarea stagiului (*Anexa 1*) încheiat între ASEM, organizația în care are loc stagiul de practică și student.

Pentru organizarea și recunoașterea stagiului de practică sunt necesare următoarele documente:

- Contractul de colaborare pentru realizarea stagiului de practică (*Anexa 1*);
- Ordinul cu privire la repartizarea masteranzilor la stagiul de practică;
- Curriculum/Fișa stagiului de practică (*Anexa 2/ Anexa 3*);
- Agenda activităților stagiului de practică (*Anexa 5*);
- Raportul privind stagiul de practică.

Masteranzii care, anterior sau pe parcursul studiilor, au reușit să îmbine studiile cu munca conform specialității, cumulativ, de cel puțin 1 an în domeniul în care realizează programul de master, li se recunoaște drept stagiul de practică activitatea de bază, cu condiția prezentării actelor doveditoare (certificatul de confirmare de la locul de muncă, în care va fi menționată poziția pe care a fost angajat și copia ordinului de angajare anexat).

Evaluarea competențelor și recunoașterea experienței practice se va efectua de către Comisia de evaluare constituită de departament și aprobată prin dispoziția directorului Școlii Masterale de Excelență în Economie și Business.

Masteranzii care nu au îndeplinit stagiul de practică și nu au obținut creditele aferente acestuia nu sunt admiși la susținerea tezei de master.

1.2. Atribuțiile conducătorului stagiului de practică de la departament

Activitatea masterandului, pe parcursul realizării stagiului de practică, este coordonată și monitorizată de conducătorul practicii – cadrul didactic desemnat din partea Departamentului Management și Antreprenoriat.

Conducătorul stagiului de practică de la departament are dreptul:

- să verifice disponibilitatea ordinului cu privire la organizarea stagiului de practică;
- să verifice condițiile, respectarea termenelor și conținutul practicii;
- să stabilească masterandului, spre realizare, sarcini specifice, derivate din cele indicate în Fișa stagiului de practică;
- să colaboreze cu conducătorul stagiului de practică de la entitatea partener, pentru a coordona buna desfășurare a stagiului de practică;
- să cunoască condițiile de muncă ale stagiului, iar, în caz de apariție a unor probleme, să contribuie la soluționarea lor;
- să acorde consultanță metodică masteranzilor.

Înainte de plecarea la stagiul de practică, conducătorii stagiului de practică de la departament organizează o ședință de instruire a masteranzilor privind obiectivele practicii, sarcinile, principalele reguli de securitate ce urmează să fie respectate la locul de desfășurare a practicii etc. Principalele documente, care se oferă masteranzilor, în momentul plecării la practică, sunt: Fișa stagiului de practică și Ghidul stagiului de practică. Masterandul este obligat să se prezinte la organizația unde va realiza practica la data indicată în contractul stagiului de practică.

1.3. Atribuțiile coordonatorului stagiului de practică de la entitate

Responsabilitatea pentru organizarea procesului de desfășurare a stagiului de practică la entitate revine organului superior de conducere. În baza unui ordin emis în cadrul entității, coordonarea procesului de desfășurare a stagiului de practică, în ansamblu, revine unui specialist de înaltă calificare și cu experiență în domeniu. Persoana responsabilă de procesul desfășurării stagiului de practică trebuie:

- să aprobe Agenda activităților (Anexa 5);
- să aducă la cunoștința masterandului Regulamentul privind tehnica de securitate și protecție a muncii și să efectueze instructajul necesar;
- să permită și să asigure participarea masteranzilor la diverse adunări și ședințe de lucru din cadrul colectivului;
- să monitorizeze respectarea, de către practicanți, a Regulamentului intern al entității și, în caz de nerespectare a regulamentului, să informeze conducătorul stagiului de practică de la departament;

- să monitorizeze zilnic modul de realizare a programului stabilit în agenda stagiului;
- să completeze Chestionarul de evaluare a competențelor masterandului (Anexa 6/Anexa 7);
- să facă o apreciere a prestației stagiului în Caracteristica privind activitatea stagiului.

Caracteristica privind activitatea stagiului este eliberată, în ultima zi a stagiului de practică, și este o evaluare a modului de realizare a programei stagiului, gradul de însușire a cunoștințelor practice, îndeplinirea sarcinilor de muncă stabilite de către coordonatorul stagiului, respectarea orarului de lucru, a normelor de disciplină și organizare a muncii, modul de interacțiune cu ceilalți membrii ai colectivului etc. Caracteristica este autenticată prin semnătura coordonatorului stagiului de practică și confirmată prin amprenta ștampilei entității.

1.4. Drepturile și obligațiile masterandului stagiar

Drepturile și obligațiile masteranzilor pentru realizarea stagiului de practică sunt reglementate de prevederile Regulamentului-cadru privind stagiile de practică în învățământul superior și ale Regulamentului ASEM privind stagiile de practică. Astfel, stagiul are dreptul:

- să aleagă entitățile de efectuare a stagiului de practică;
- să solicite recunoașterea voluntariatului prestat opțional, în același timp sau consecutiv, într-una sau mai multe instituții gazdă, cu care ASEM a încheiat acord de colaborare, drept stagiul de practică;
- să realizeze stagiile de practică în străinătate în baza contractelor individuale, conform cerințelor stabilite;
- să pretindă la condiții corespunzătoare la locul de desfășurare a stagiului de practică (muncă), dotare cu utilaj, materiale, literatura de specialitate etc.;
- să solicite și să obțină explicații, consultări privind conținutul practicii și procesele tehnologice ce urmează să le învețe;
- să execute numai operațiunile și lucrările prevăzute în curriculumul practicii;

- să intervină cu propuneri vizând organizarea și efectuarea stagiilor de practică, precum și pentru perfecționarea proceselor desfășurate în entitatea loc de practică.

Masterandul este obligat să se prezinte la entitate în zi indicată conform contractului de practică. Dacă, din anumite motive, la entitate nu se poate organiza procesul de desfășurare a stagiului de practică, masterandul este obligat să informeze imediat conducerea departamentului despre acest fapt, pentru a fi repartizat la altă entitate.

Paralel cu informarea conducătorului de practică de la departament despre derularea stagiului de practică, se comunică adițional și informația privind denumirea exactă a organizației și locația acesteia, numele și prenumele conducătorului de stagiu de la entitate, datele de contact.

În momentul sosirii la locul de practică, masterandul va întocmi o Agendă a activităților preconizate a fi realizate pe durata stagiului de practică, iar pe parcursul desfășurării practicii, acesta va consemna întreaga sa activitate în Agenda respectivă, va colecta materialele practice în scopul elaborării Raportului de practică și Tezei de master, va executa dispozițiile și recomandările conducătorilor stagiului, va respecta Regulamentul de funcționare internă și condițiile de securitate a muncii, conform cerințelor specifice organizației.

Absența de la locul de practică este permisă doar din motive întemeiate (incapacitate de muncă pe motive de boală, confirmată de certificatul medical etc.). Schimbarea entității de practică este permisă doar cu consimțământul prealabil al factorilor de decizie.

Plecarea de la locul stagiului de practică, în timpul orelor de lucru, poate fi admisă numai în cazuri excepționale cu informarea preventivă a conducătorului din partea entității. Coordonatorul stagiului de practică de la entitate va indica în caracteristica practicantului perioada de timp, în care masterandul nu s-a prezentat la locul de practică.

În cazul absențelor nejustificate de la practică, față de stagiar, pot fi aplicate sancțiuni: prelungirea duratei oficiale a stagiului de practică cu o perioadă echivalentă cu numărul de zile lipsite nemotivat etc.

Se recomandă ca masterandul să se implice activ în organizarea și desfășurarea adunărilor, ședințelor și consfătuirilor cu caracter operațional și administrativ practicate în cadrul entității prin expunerea propriilor viziuni și opinii.

La finele perioadei stagiului de practică, masterandul este obligat să dețină toată informația necesară pentru elaborarea raportului privind stagiul de practică și elaborarea tezei de master. După finalizarea perioadei stagiului de practică masterandul prezintă raportul privind stagiul de practică, agenda stagiului de practică, caracteristica privind activitatea stagiului semnată de către îndrumătorul de la partenerul de practică, conducătorul stagiului de practică și de student.

Conducătorul stagiului de practică admite spre susținere sau poate remite, spre perfectare, raportul privind stagiul de practică. Raportul admis spre susținere se înregistrează la departament și/sau este încărcat în sistemul Moodle.

2. CONȚINUTUL STAGIULUI DE PRACTICĂ

2.1. Programul de studii Administrarea Afacerilor

Pe parcursul stagiului de practică, masterandul practicant trebuie să realizeze următoarele activități:

- **descrierea generală a afacerii/ instituției** – denumirea, adresa juridică, amplasamentul întreprinderii, numărul de telefon de contact, e-mail-ul și pagina web; statutul juridic; capitalul statutar; anul înființării și fondatorii; domeniul de activitate al întreprinderii);
- **analiza cadrului legislativ al afacerii**, ce reglementează constituirea și funcționarea întreprinderii (existența autorizațiilor, licențelor etc.), impactul lor asupra dezvoltării organizației și facilitățile, de care profită întreprinderea în conformitate cu legislația economică, susținerea statală și nestatală;
- **analiza mediului de activitate al întreprinderii;**
- **dimensionarea și analiza ciclului de viață al întreprinderii cercetate;**
- **analiza portofoliului de produse și servicii** – descrierea produselor și serviciilor oferite; formularea propunerii de valoare; analiza sortimentului și nomenclurii, cu precizarea cantităților anuale exprimate în unități fizice și valorice; analiza ciclului de viață și determinarea etapei în ciclul de viață al produselor/serviciilor de bază;
- **cercetarea pieței și strategia de marketing** – studiul tendințelor de dezvoltare a pieței, cota pe piață a întreprinderii, analiza clienților, strategia prețurilor, distribuția și vânzarea produselor, promovarea etc.;
- **analiza concurenților** – analiza a 5 dintre cei mai apropiați concurenți, care produc sau realizează produse/servicii similare sau de substituție, producția propusă de concurenți și deosebirile sau asemănările ei cu producția întreprinderii; strategiile concurenților (lideri prin costuri, diferențiere etc.);
- **studierea sistemului managerial:**
 - *planificarea activității întreprinderii* – determinarea modelului de afaceri, strategiile existente și viitoare ale întreprinderii; analiza unei strategii funcționale etc.

- *organizarea activității* – structura organizatorică a întreprinderii, analiza instrucțiunilor de post, servicii, pentru secții, echipa managerială: numărul, calificarea și calitățile profesionale (liderism), obligațiile și drepturile (pe exemplul nivelului superior, mediu, inferior), analiza gestiunii conflictelor și stresului în organizație, time managementului unui manager și perfectarea planului de lucru al acestuia, analiza productivității muncii și creșterii ei;
- *realizarea funcției de motivare* – formele de salarizare și stimulare a personalului; măsurile cu privire la pregătirea și perfecționarea personalului; analiza satisfacției în muncă a personalului;
- *exercitarea funcției de control în cadrul întreprinderii* – descrierea procesului de control din cadrul organizației, tipurile de control, indicatorii de control, documentele specifice procesului control, cine le realizează, frecvența acestora etc.;
- *analiza procesului de comunicare* – tipurile de comunicare, inclusiv dinamica de grup și direcțiile de perfecționare; sistemul informațional al întreprinderii, atribuțiile personalului privind diferite negocieri în cadrul organizației; strategii și tehnici de negociere practicate.
- *adoptarea și implementarea deciziilor* – adoptarea și realizarea deciziilor operative; coparticiparea în adoptarea deciziilor; soluționarea litigiilor economice.
- **analiza activității operaționale** – descrierea procesului de producție/servire și etapele de bază, durata și structura ciclului de producție; determinarea capacității de producție (servire) a unității economice, activitatea de aprovizionare în cadrul întreprinderii, gestiunea stocurilor la întreprindere; programul de producție, analiza fondurilor fixe ale întreprinderii etc.;
- **studierea sistemului de management al calității** – descrierea sistemului de management al calității existent în întreprindere; analiza proceselor și documentației sistemului de management al calității; analiza Manualului calității elaborat în cadrul organizației; analiza rapoartelor de audit și identificarea problemelor SMC; argumentarea direcțiilor de perfecționare a sistemului de management al calității;

- **managementul proiectelor** – descrierea sistemului de management prin proiecte existent în cadrul companiei; descrierea unui proiect recent realizat în cadrul organizației (argumentare, planul proiectului, planificarea sferei de cuprindere, timpului, bugetului etc.), analiza arhivei proiectului; analiza reușitei realizării proiectelor în companie, identificarea problemelor principale; identificarea unor domenii noi de realizare a proiectelor în întreprinderea analizată; planificarea unui proiect pentru compania cercetată (un succint studiu de fezabilitate, planificarea conținutului, timpului, costurilor etc., elaborarea diagramei Gantt;
- **analiza indicatorilor financiari** – analiza capitalului firmei; sursele financiare și modul de utilizare a lor; costurile; volumul vânzărilor; situația privind profit și pierderi; situația fluxul de numerar; indicatorii de rentabilitate etc.
- **evaluarea riscurilor** – tipurile de risc asociate activității întreprinderii, măsuri de evitare/ reducere a riscurilor;
- **managementul schimbărilor organizaționale** – analiza tipurilor de schimbări organizaționale majore realizate în ultimii 3 ani (restructurări, reorganizări, implementarea diferitelor sisteme de calitate, rebranding, outsourcing ș.a.); descrierea schimbărilor organizaționale de amploare mai mică în acele subsisteme în care s-au implementat (personal, producere, tehnic, marketing, desfacere, aprovizionare, financiar, în structura organizatorică, sistemul documentar, cultura organizațională – creare sau modificare de regulamente de activitate, fișe de post, cod de etică, creare sau modificare a rapoartelor formale ș.a.; problemele cu care s-a confruntat organizația în proces de implementare a schimbărilor.

2.2. Programul de studii Managementul Proiectelor Europene

Pe parcursul stagiului de practică, masterandul practicant trebuie să realizeze următoarele activități:

- **descrierea generală a organizației** – denumirea, adresa juridică, amplasamentul întreprinderii; pagina web; statutul juridic; capitalul statutar; anul înființării și fondatorii; domeniul de activitate al organizației;

- **analiza cadrului legislativ al activității organizației**, ce reglementează constituirea și funcționarea acesteia (existența autorizațiilor, licențelor etc.), impactul lor asupra dezvoltării organizației și facilitățile, de care aceasta profită, în conformitate cu legislația economică, susținerea statală și nestatală;
- **analiza managementului și personalului organizației**:
 - *planificarea activității organizației* – analiza SWOT, analiza procesului de planificare, a strategiei de dezvoltare etc.;
 - *organizarea activității* – structura organizatorică; analiza fișelor de post; analiza echipei manageriale: numărul, calificarea și calitățile profesionale (leaderism); analiza gestiunii conflictelor și stresului în organizație; time management etc.;
 - *realizarea funcției de motivare* – analiza formelor de salarizare și stimulare a personalului; a măsurilor cu privire la pregătirea și perfecționarea personalului; analiza satisfacției în muncă a personalului;
 - *exercitarea funcției de control în cadrul organizației* – descrierea procesului de control: tipurile de control, indicatorii de control, frecvența acestora, documentele specifice etc.;
 - *analiza personalului organizației* – descrierea asigurării cu personal, a calificării/nivelului de instruire, analiza fluctuației personalului etc.;
- **analiza activității operaționale a partenerului de practică, în funcție de profilul de activitate**:
 - **entitate economică** – descrierea business proceselor (marketing, funcțiunea comercială, producerea/prestarea serviciilor, cercetare-dezvoltare etc.);
 - **entitate publică** – descrierea serviciilor și a procesului de prestare a acestora;
 - **organizație non-guvernamentală** – descrierea activității/serviciilor prestate și a impactului acestora asupra comunității;
- **analiza indicatorilor financiari a partenerului de practică în dependență de profilul de activitate**:
 - **entitate economică** – analiza capitalului firmei; sursele financiare și modul de utilizare a lor; costurile; volumul vânzărilor; situația privind profitul și pierderile; situația fluxul de numerar; indicatorii de rentabilitate etc.;

- **entitate publică/ organizație non-guvernamentală** – analiza în dinamică a bugetului organizației, a structurii veniturilor și cheltuielilor (pe articole); argumentarea direcțiilor de optimizare financiară;
- **analiza metodologiei de management de proiect aplicate** – descrierea modului în care organizația asigură organizatoric realizarea proiectelor; analiza tipului de structură de proiect aplicată (avantaje și dezavantaje); analiza echipelor de proiect: formare, competențe, dezvoltare, motivare; analiza managementului ciclului de proiect aplicat: modalitatea de inițiere, planificare, execuție, monitorizare și finalizare a proiectelor etc.;
- **analiza comunicării/sistemului informațional al proiectelor** – descrierea tipurilor de comunicare (inclusiv dinamica de grup) și a direcțiilor de perfecționare; analiza sistemului informațional al organizației/ proiectelor, analiza soft-ului de proiect aplicat (avantaje și dezavantaje); analiza raportării și diseminării informației asupra proiectului;
- **expunerea și analiza/elaborarea unui proiect organizațional/de finanțare:**
 - **prezentarea și analiza unui proiect organizațional** – analiza ideii de proiect, a surselor de finanțare; analiza echipei proiectului, a ciclului de proiect (inițiere, planificare, execuție monitorizare, finalizare), a planului proiectului; evaluarea proiectului; analiza metodelor de management de proiect aplicate; identificarea, analiza și soluționarea problemelor de management de proiect în cadrul organizației; argumentarea direcțiilor de dezvoltare a managementului proiectelor în cadrul organizației **ȘI/SAU**;
 - **elaborarea unui proiect de dezvoltare organizațională** – identificarea problemei organizaționale și a ideii de proiect; schițarea planului de proiect (WBS, listei de activități, planului de execuție (diagrama Gantt), a bugetului); analiza ariilor de management de proiect (a riscurilor, achizițiilor etc.); analiza fezabilității proiectului **ȘI/SAU**;
 - **elaborarea unui proiect de finanțare** – identificarea finanțatorului, a domeniului de interes și a părților interesate; prezentarea și analiza Ghidului aplicantului; analiza eligibilității organizației; completarea

cererii de finanțare conform structurii Ghidului aplicantului (ca exemplu: partenerii proiectului; descrierea proiectului; grupul țintă; obiective, activități și rezultate așteptate; date financiare etc.).

În funcție de profilul activității partenerului de practică, conținutul stagiului poate varia față de solicitările expuse mai sus, dar modificările posibile vor fi coordonate cu conducătorul stagiului de practică de la departament.

3. RAPORTUL PRIVIND STAGIUL DE PRACTICĂ

3.1. Conținutul Raportului privind stagiul de practică

Fiecare masterand întocmește independent Raportul privind stagiul de practică în baza materialelor acumulate în perioada stagiului de practică. În cazul când doi sau mai mulți masteranzi desfășoară stagiul de practică în aceeași entitate, identitatea rapoartelor nu este admisibilă.

Fiecare masterand va prezenta propriul raport cu precizarea elementelor, pe care le consideră a fi cele mai importante din punctul său de vedere.

Prezentarea de către mai mulți masteranzi a unor rapoarte identice conduce automat la anularea acestora!

Raportul trebuie să conțină informații despre realizarea stagiului de practică, analiza sistemică a acestora, precum și concluzii și propuneri privind perfecționarea activității economice a entității în general și a problemelor identificate, în particular.

Expunerea materialului trebuie să conțină observații critice, argumentate prin calcule economice și analiză economico-financiară și managerială.

Raportul de practică nu trebuie să conțină material teoretic preluat din manuale, note de curs sau din acte normative, ci să reflecte informații specifice privind activitățile practice realizate în organizația în care are loc stagiul de practică.

Conținutul raportului privind practica de masterat trebuie să cuprindă: Introducere, Conținutul de bază, Concluzii și recomandări, Bibliografie și Anexe.

Tabelul 1

**Structura Raportului stagiului de practică
Programul de studii Administrarea Afacerilor (recomandat)**

Denumirea compartimentelor	Nr. de pagini
Pagina de titlu	
<i>CUPRINS</i>	1
INTRODUCERE	2 - 3
1. Prezentarea organizației	20
2. Analiza portofoliului de produse și servicii	
3. Piața și strategia vânzărilor	
4. Analiza concurenței	
5. Sistemul de management și personalul	
6. Analiza activității operaționale	
7. Sistemul de management al calității	
8. Managementul proiectelor	
9. Evaluarea riscurilor	
10. Managementul schimbărilor	
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	2-3
<i>BIBLIOGRAFIE</i>	1-3
<i>ANEXE</i>	nu se limitează

Tabelul 2

**Structura Raportului stagiului de practică
Programul de studii Managementul Proiectelor Europene
(recomandat)**

Denumirea compartimentelor	Nr. de pagini
Pagina de titlu	
CUPRINS	1
INTRODUCERE	2 - 3
1. Prezentarea organizației	20
2. Cadrul legislativ al activității organizației	
3. Managementul și personalul organizației	
4. Analiza indicatorilor financiari	

Denumirea compartimentelor	Nr. de pagini
5. Analiza activității operaționale	
6. Metodologia de management de proiect aplicată	
7. Comunicarea și sistemul informațional al proiectelor	
8. Prezentarea și analiza unui proiect organizațional ȘI/SAU	
9. Elaborarea unui proiect de dezvoltare organizațională / de finanțare	
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	2-3
BIBLIOGRAFIE	1-3
ANEXE	nu se limitează

Pagina de titlu

Pagina de titlu se perfectează conform *Anexei 4*. La depunerea lucrării, masterandul își pune semnătura și scrie data pe ultima pagină a textului de bază al raportului.

Cuprins

În Cuprinsul raportului, sunt menționate toate compartimentele cu precizarea paginilor la care acestea pot fi găsite.

Introducere

Introducerea include informații generale privind conținutul stagiului de practică, descrierea succintă a activităților realizate la locul de practică, metodele de cercetare aplicate (observația, sondajul, studiul documentar, comparația, inducția și deducția, interviuarea etc.), documentele care au fost analizate, componentele dobândite în timpul stagiului de practică.

Conținutul de bază

Expunerea activităților realizate conform conținutului programului de studii și structurii recomandate (tabelul 1 / tabelul 2).

Concluzii și recomandări

În compartimentul dat, sunt prezentate reflecțiile personale ale masterandului privind activitatea entității și sistemul managerial al acesteia, fiind menționate principalele atuuri și limite, și înaintate unele propuneri

privind îmbunătățirea proceselor și sistemului de management al organizației.

Bibliografia

Bibliografia cuprinde lista tuturor surselor bibliografice consultate, inclusiv a celor electronice:

- documente/instrucțiuni/dispoziții/ordine/rapoarte elaborate în organizație (statutul, regulamente, proceduri, ghiduri, fișele postului, organigrama, rapoarte financiare etc.);
- site-ul întreprinderii și site-urile concurenților;
- interviurile cu managerii și angajații etc.

Nu se permite indicarea titlurilor care nu au fost consultate.

De asemenea, toate sursele citate în textul lucrării trebuie să se regăsească în lista bibliografiei.

Regulile privind prezentarea referințelor bibliografice *Anexa 8*.

Anexe

În Anexele la raportul privind stagiul de practică, vor fi prezentate unele documente interne ale organizației (cu respectarea confidențialității datelor, în conformitate cu cerințele partenerului de practică). Anexele sunt plasate în ordinea reflectării acestora în textul de bază al lucrării.

Structura raportului privind stagiul de practică comportă un caracter orientativ.

În cazul în care în cadrul entității, unde masterandul își desfășoară stagiul de practică, nu sunt realizate unele activități sau masterandul nu are acces la datele necesare, se informează conducătorul de practică de la departament și pot interveni unele modificări în structura acestuia.

3.2. Perfectarea Raportului privind stagiul de practică

Redactarea Raportului privind stagiul de practică se realizează în conformitate cu următoarele cerințe:

- Pagina de titlu a raportului de practică se perfectează conform modelului din Anexa 2. La depunerea lucrării, masterandul își pune semnătura și consemnează data pe ultima pagina a textului de bază al raportului,

- La perfectare, se folosește Times New Roman sau Arial fontul 12. Spațiul dintre rânduri este de 1,5 intervale.
- Textul se configurează după ambele câmpuri laterale. Paginile au următorul câmp: în stânga – 30mm, sus – 25mm, în dreapta – 15 mm, jos – 25 mm.
- Tabelul, ca parte integrantă a textului, urmează să fie analizat, expunându-se concluziile corespunzătoare.
- Toate tabelele, formulele, figurile (desene, diagrame etc.) se numerotează, indicându-se numărul compartimentului și numărul de ordine al acestuia. În partea dreaptă, deasupra tabelului, se indică numărul tabelului. De exemplu, Tabelul 1.2 (tabelul doi din capitolul întâi).
- Denumirea tabelului se amplasează deasupra tabelului, iar a figurii – sub figură. În mod obligatoriu, este necesar să se indice unitățile de măsură și sursele bibliografice. Dacă unitățile de măsură (lei, mii lei, %) sunt unice pentru toți indicatorii, ele se indică deasupra tabelului, iar dacă sunt diferite, atunci, în tabel, se introduce coloana „unitatea de măsură”. Sub tabel, se indică sursa informației.
- Dacă tabelul, diagrama sau schema ocupă mai mult de 2/3 din pagină, acestea se transferă în anexe.
- Formulele/ecuațiile vor fi centrate, iar numerotarea acestora se va plasa la sfârșitul rândului. Explicația simbolurilor utilizate se prezintă sub formulă în ordinea în care ele urmează.
- Paginile se numerotează, începând cu pagina de titlu și terminând cu ultima pagină, fără a admite lipsa acestora sau repetarea lor. Pe pagina de titlu, nu se pune numărul paginii. Numărul paginii se indică pe câmpul din dreapta paginii, sus sau jos.
- Indicarea sursei în text este obligatorie și se face prin referință în subsolul paginii.
- În raport, nu se admit însemnări, corecții, conturări de litere, ștersături, pete, adăugări la pagină etc.
- În mod obligatoriu, se utilizează literele cu semne diacritice specifice limbii române (ă, â, î, ș, ț și majusculele lor).
- Anexele se numerotează și se includ în raport după Bibliografie.

4. EVALUAREA COMPETENȚELOR DOBÂNDITE

4.1. Finalități de studiu

La finalizarea studiilor, studentul va obține următoarele competențe:

Competențe profesionale

1. Cunoașterea celor mai noi tendințe în domeniile necesare administrării afacerilor.
2. Cercetarea detaliată a teoriilor, conceptelor și principiilor, care stau la baza unei economii și a unui management modern.
3. Dezvoltarea unei gândiri strategice integrate și complexe.
4. Dezvoltarea capacității de decizie în condiții de incertitudine.
5. Utilizarea aplicațiilor informatice/baze de date necesare în domeniul administrării afacerilor.
6. Elaborarea de proiecte și modele de afaceri, strategii și/sau studii în domeniul administrării afacerilor.
7. Capacitatea de a iniția și dezvolta o afacere sustenabilă, de a ocupa poziții manageriale la diferite niveluri ierarhice.
8. Realizarea de activități în conformitate cu legile și normele din domeniul economic.

Competențe transversale

9. Aplicarea creativă a tehnicilor de cercetare și rezolvarea diverselor probleme din mediul profesional.
10. Dezvoltarea spiritului de inițiativă și antreprenorial.
11. Capacitatea de comunicare eficientă, de a lucra în echipă și de a negocia în scopul realizării obiectivelor stabilite.
12. Evaluarea corectă și susținerea continuă a propriei dezvoltări personale și profesionale, precum și a membrilor echipei.

4.2. Evaluarea și susținerea raportului privind stagiul de practică

La expirarea termenului de desfășurare a stagiului de practică, masterandul va prezenta conducătorului practicii de la departament:

- **Raportul stagiului de practică;**
- **Agenda activităților** cu notările despre realizarea lui (*Anexa 5*);

- **Caracteristica** semnată de conducătorul stagiului de practică de la întreprindere;
- **Chestionarul de evaluare a competențelor masteranzilor** (Anexa 6/7).

După verificarea conținutului raportului, în vederea corespunderii cerințelor, conducătorul practicii admite/respinge spre susținere la comisia de evaluare.

Evaluarea stagiilor de practică se realizează atât pe perioada de desfășurare a practicii (evaluarea curentă), cât și la finalizarea acestei activități (evaluarea finală).

Evaluarea *curentă*, pe durata practicii, se efectuează de către conducătorul de practică desemnat de departament și coordonatorul practicii din partea entității, luând în considerare participarea masterandului la lucrările programate și formarea, de către acesta, a deprinderilor de executare sau coordonare a operațiunilor incluse în programul practicii.

La *evaluarea finală*, stagiile de practică de specialitate se apreciază cu note de către comisia de evaluare creată de departamentul de profil *și aprobată prin dispoziția Directorului Școlii Masterale*, ținând cont de evaluarea activității stagiarului de către coordonatorul practicii, calitatea susținerii publice a raportului, rezultatele realizării sarcinii individuale, aprecierea conducătorului de la departament.

Notele obținute pentru stagiul de practică se includ în rezultatele sesiunii respective de examinare, se iau în considerare la calculul mediei reușitei academice a masterandului.

4.3. Evaluarea competențelor masteranzilor cu experiență practică

Masteranzii cu experiență practică dovedită (prin prezentarea, la secretariatul Școlii Masterale, a copiei carnetului de muncă/certificatului de confirmare de la locul de muncă cu copia ordinului de angajare anexat), de cel puțin 1 an în domeniul în care realizează programul de master, și care își continuă activitatea de muncă în domeniul respectiv, li se atribuie numărul stabilit de credite, în baza evaluării competențelor și recunoașterii experienței practice de către comisia de evaluare constituită de Departamentul Management și Antreprenoriat și aprobată prin dispoziția Directorului Școlii

Masterale.

Proba de evaluare a competențelor va conține subiecte din domeniul programului de studii:

Administrarea Afacerilor

1. Descrierea domeniului de activitate al companiei;
2. Descrierea ofertei;
3. Analiza concurenței;
4. Analiza avantajelor competitive ale afacerii;
5. Analiza sistemului de management;
6. Analiza activității operaționale;
7. Identificarea și managementul riscurilor;
8. Managementul calității în cadrul entității;
9. Managementul schimbărilor;
10. Activitățile online ale afacerii și posibilitățile de dezvoltare;
11. Identificarea dificultăților în activitatea entității;
12. Identificarea și argumentarea soluțiilor pentru depășirea dificultăților în activitatea organizației;
13. Identificarea și argumentarea direcțiilor de dezvoltare a entității.

Managementul Proiectelor Europene

1. Prezentarea organizației;
2. Expunerea cadrului legislativ al activității organizației;
3. Analiza managementului și personalului organizației;
4. Expunerea și analiza activității operaționale;
5. Analiza situației financiare;
6. Descrierea asigurării organizatorice a realizării proiectelor;
7. Analiza echipelor de proiect;
8. Expunerea și analiza inițierii, planificării, execuției, monitorizării și finalizării proiectelor în cadrul organizației;
9. Expunerea și analiza comunicării/sistemului informațional al proiectelor;
10. Prezentarea și analiza unui proiect organizațional;
11. Analiza metodelor de management și softurilor de proiect aplicate;
12. Identificarea, analiza și soluționarea problemelor de management de proiect în cadrul organizației;
13. Argumentarea direcțiilor de dezvoltare a managementului proiectelor în cadrul organizației.

Proba de evaluare a competențelor se realizează înainte de începerea

stagiului de practică și, la fel, se evaluează cu notă.

CONCLUZII

Ghidul stagiului de practică este elaborat în baza curriculum-urilor disciplinelor predate în cadrul programelor de studii *Administrarea Afacerilor/Managementul Proiectelor Europene*.

În același timp, ne adresăm către masteranzi, persoanele responsabile de practică de la organizația-gazdă cu rugămintea de a-și expune opiniile și sugestiile orientate spre perfectarea curriculum-ului stagiului de practică în cadrul entității.

BIBLIOGRAFIA RECOMANDATĂ

1. BÎRCĂ, A. *Managementul resurselor umane*. Chișinău: ASEM, 2005.
2. BUGAIAN, L.; CATANOI, V.; COTELNIC, A.; SOLCAN, A. *Antreprenoriat: inițierea afacerii*. Chișinău: Elena-V.I., 2010, 344 p. ISBN 978-9975-9649-4-4.
3. BURDUȘ, E.; POPA, I. *Metodologii manageriale*. București: PRO Universitaria, 2014, 420 p. ISBN 978-606-647-931-8.
4. COTELNIC A. *Sisteme de planificare în afaceri*. Manual. Ch.: CEP ASEM, 2018, 280 p. ISBN 978-9975-75-920-5.
5. COVAȘ, L. *Cultura afacerilor*. Note de curs. Chișinău: ASEM, 2004, 194 p. ISBN: 975-75-251-9.
6. COVAȘ, L. *Cultura organizațională și dezvoltarea durabilă a întreprinderii*. Chișinău: Editura ASEM, 2019, 214 p. c.a. 9.1, ISBN 978-9975-75-954-0.
7. GALANTON, N., *Bazele achizițiilor*: Note de curs – Chișinău: ASEM, 2017. – 108 p. ISBN 978-9975-75-847-5.
8. IORDACHE, S. *Cultura Afacerilor*. Chișinău: ASEM, 2016, 236 pag., 16,0 c.a. ISBN 978-9975-75-826-0.
9. KOTLER, Ph. *Managementul marketingului*. Ediția a XI-a. București: Teora, 2008.
10. NICOLESCU, Ov.; VERBONCU, I. *Fundamentele managementului organizației*. București: Editura Universitară, 2008. 415 p. ISBN978-973-749-448-1.
11. OLARU M. *Managementul calității*. București: Editura Economică, 2004.
12. PETCU M. *Analiza economico-financiară a întreprinderii*. Ediția a doua. București: Economică, 2009.
13. PLATON, N. *Organizarea și gestionarea afacerilor în domeniul turismului rural*. Chișinău: Elan Poligraf, 2015, p. 216, ISBN 978-9975-66-433-2.
14. SERDUNI, S. *Management*. Note de curs. Chișinău: ASEM, 2010, 151 p. ISBN 978-9975-75-527-6.
15. SOLCAN, A. *Bazele antreprenoriatului: dezvoltarea unei mici afaceri*, Chișinău: S.n., 2006, 176 p. ISBN 978-9975-9892-0-6.

16. SOLCAN, A. *Bazele antreprenoriatului: inițierea unei mici afaceri*, Chișinău S.n., 2006, 117 p. ISBN 978-9975-9892-3-7.
17. STIHI, L. *Managementul riscurilor în afaceri*. Curs universitar, Chișinău: ASEM, 2010, 224 p., ISBN 978-9975-75-539-9.
18. ȘENDREA, M. *Managementul schimbării*. Note de curs. Chișinău: ASEM, 2015, 253 p. ISBN 978-9975-75-757-7.
19. ȚIRIULNICOVA, N. (coord.). *Analiza rapoartelor financiare*. Chișinău: Asociația Obștească ACAP RM. 2011, 400 p. ISBN 978-9975-78-995-0.
20. ȚURCANU, GH.; RĂU, A. *Managementul corporativ (note de curs)*, Chișinău: ASEM, 2016, 260 pag., 8,5 c.a., ISBN 978-9975-75-833-8.
21. ГРИГОРЬЕВА Т. *Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз*. Учебник для бакалавриата и магистратуры. Москва: Юрайт, 2018.
22. ДОРОГАЯ, И. *Менеджмент изменений*. Кишинев: МЭА. 2009. 185 р.
23. ИВАНОВ И. *Производственный менеджмент*. Практикум. Москва: Юрайт, 2016.
24. ШАДРИНА Г. *Экономический анализ: Учебник и практикум для академического бакалавриата*. Москва: Юрайт, 2018.

ANEXE

ANEXA 1. Contractul privind stagiul de practică, Ciclul II, Masterat

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA

Instituție Publică (de Stat), acreditată în 2001 și reacreditată în 2007,
în conformitate cu Hotărârea Colegiului Ministerului Educației nr. 651

CONTRACTUL PRIVIND STAGIUL DE PRACTICĂ, CICLUL II, MASTERAT

nr. ____ din, ____ ” _____ 20 ____

Art. I. Părțile contractante:

Academia de Studii Economice din Moldova, reprezentată de Rectorul ASEM, prof. univ., dr. hab. **Grigore Belostecnic**, academician, denumită, în continuare, „**Organizator de practică**” și _____

(întreprinderea, instituția, organizația)

reprezentată de _____
denumit, în continuare, „**Partener de practică**”, precum și **SMasterandul** _____, înscris la Programul de master _____,
anul de studii II, grupa _____, denumit în continuare „**Practicant**”,
au consimțit asupra următoarelor aspecte de colaborare în vederea efectuării practicii.

Art. II. Obiectul contractului:

Prezentul Contract reglementează relațiile dintre Părți, ce țin de organizarea și desfășurarea practicii de specialitate pentru consolidarea cunoștințelor teoretice și formarea competențelor profesionale ale Practicantului.

Art. III. Perioada desfășurării Stagiului de practică

de la _____ până la _____

Art. IV. Responsabilitățile Organizatorului de practică

Pentru desfășurarea practicii în condiții optime, Organizatorul de practică își asumă următoarele acțiuni:

- a) să repartizeze masteranzii la practică în conformitate cu planurile de învățământ, curriculum-urile și calendarul universitar, coordonate, în prealabil, cu Partenerul de practică;
- b) să elaboreze curriculum-ul stagiului de practică, ce va include competențele, care urmează să fie obținute și activitățile/sarcinile, care vor fi realizate de Practicant în cadrul practicii;
- c) să efectueze conducerea metodică, monitorizarea sistematică a efectuării practicii prin intermediul *conducătorului practicii*, numit prin ordin.

Art. V. Responsabilitățile Partenerului de practică

În scopul realizării obiectivelor preconizate și în vederea creării condițiilor adecvate pentru realizarea programului practicii, stabilite de Organizatorul de practică, Partenerul de practică se obligă:

- a) să permită Practicantului accesul la rapoarte și altă documentație;
- b) să stabilească conducătorul stagiului de practică, din rândul celor mai calificați colaboratori, ce țin de specialitatea masterandului;
- c) să asigure masteranzilor practicanți condiții optime pentru desfășurarea și efectuarea practicii de specialitate;
- d) să informeze masteranzii cu privire la: normele deontologice și confidențialitate informației; regulile de protecție a muncii și tehnicii securității, igienei de producție;
- e) să asigure efectuarea practicii de specialitate în conformitate cu curriculum-urile și planurile de studii la specialitățile corespunzătoare prestabilite de Organizatorul de practică;
- f) să pună la dispoziție informația necesară pentru elaborarea tezei de master, prevăzute în programul de studii, master, conform temei stabilite de Organizatorul de practică;
- g) să aprecieze, la finalizarea stagiului de practică, cu forma de evaluare corespunzătoare, cunoștințele acumulate ale Practicantului.

Art. VI. Responsabilitățile Practicantului:

În perioada desfășurării stagiului, Practicantul este obligat:

- a) să realizeze sarcinile specificate în curriculum/ fișa stagiului;
- b) să se conformeze regulamentului de ordine interioară acceptat la Partenerul de practică;

- c) să respecte deontologia profesională și regulile de protecție a muncii, tehnicii securității, igienei de producție;
- d) să participe la activitățile profesionale și sociale realizate de Partenerul de practică;
- e) să nu divulge informațiile confidențiale ale Partenerului de practică;
- f) să prezinte raportul privind stagiul de practică, elaborat în conformitate cu cerințele curriculum-ului practicii, în termenele stabilite, spre verificare.
- g) să completeze zilnic jurnalul practicii, în care va fi înscris conținutul activităților.

Art. VII. Contractul de practică este întocmit în **3 exemplare**, fiecărei părți revenindu-i câte un exemplar.

Art. VIII. Prezentul contract de practică nu va avea un caracter obligațional, similar celor de natură contractuală cu efecte juridice de natură litigioasă.

Art. IX.

Prezentul contract de practică este valabil din momentul semnării de către părți și expiră la data indicată de finalizare a practicii.

Academia de Studii Economice din Moldova,

Rectorul ASEM, dr. habilitat,

profesor universitar,

membru corespondent al AȘM

_____ Gr. Belostecinic
semnătura

Partenerul de practică _____

_____ *numele director*

_____ *adresa juridică*

Masterandul

ANEXA 2. Fișa stagiului de practică – Administrarea Afacerilor

**FIȘA UNITĂȚII DE CURS
STAGIUL DE PRACTICĂ**

I. DATE DESPRE PROGRAM

Instituția de învățământ superior	Academia de Studii Economice din Moldova
Facultatea coordonatoare de program	Școala Masterală de Excelență în Economie și Business
Departamentul coordonator	Management și Antreprenoriat
Domeniul general de studiu	041. Științe economice
Domeniul de formare profesională	0413. Business Și Administrare
Specialitatea / Programul de studii	ADMINISTRAREA AFACERILOR
Ciclul	II

II. DATE DESPRE UNITATEA DE CURS / MODUL

Denumirea unității de curs/ moduluiui			STAGIUL DE PRACTICĂ		
Codul unității de curs/ moduluiui			S.03.O.16.11		
Titularul de curs			Șavga Ghenadie, conf. univ., dr. Serduni Serghei, conf. univ., dr.		
Cadre didactice implicate (în implementarea cursului/moduluiui)		prelegeri			
		seminare			
Forma de organizare	Anul de studii	Semestrul	Limba de predare	Forma de evaluare finală	Nr. credite ECTS
IF	II	III	ROM/RUS	E	10
IFR	II	IV			

III. ADMINISTRAREA FONDULUI DE TIMP PENTRU UNITATEA DE CURS/MODUL

Forma de organizare	Total număr de ore	Nr. ore contact direct				Activitate individuală
		Prelegeri	Seminare	Laboratoare	Proiect/ Lucrări practice	
IF/IFR	300					300

IV. PRECONDIȚII (acolo unde este cazul)

Obligatorii	Fundamentele managementului organizației Competențe de lucru pe platforma MOODLE-ASEM
Recomandate	Managementul operațional, sisteme de planificare în afaceri, managementul resurselor umane, managementul riscurilor, managementul calității, marketing, managementul achizițiilor

V. CONDIȚII (acolo unde este cazul)

Obligatorii	Elaborarea Raportului de stagiu. Plasarea Raportului de stagiu pe platforma MOODLE se realizează până la susținerea acestuia
Recomandate	

VI. COMPETENȚE SPECIFICE

Competențe profesionale	- cunoașterea detaliată a teoriilor, sistemelor și principiilor în domeniul managementului afacerilor - dezvoltarea unei gândiri integrate și complexe - elaborarea de proiecte și modele de afaceri, strategii și/sau studii în administrarea afacerilor - inițierea și dezvoltarea de afaceri sustenabile, ocuparea de poziții manageriale la diferite niveluri ierarhice - valorificarea eficientă a resurselor organizaționale
Competențe transversale	- capacitatea de a lucra structurat, planificat și de a lua decizii privind situații complexe, de a identifica, defini și soluționa probleme într-un context incert - capacitatea de a aplica instrumentarul de management

	● dezvoltarea spiritului de inițiativă și antreprenorial ● capacitatea de comunicare interpersonală, de negociere, de lucru în echipă și de asumare de leadership ● capacitatea de acțiune profesională și socială ● dezvoltarea abilităților profesionale și personale proprii și a membrilor echipei
--	---

VII. FINALITĂȚILE UNITĂȚII DE CURS

La finalizarea cursului, masterandul va fi competent să:

- explice și utilizeze adecvat concepte, sisteme și tehnici specifice managementului afacerilor
- inițieze și să dezvolte o afacere sustenabilă
- aprecieze potențialul intern al entității și să identifice oportunități de dezvoltare
- identifice problemele organizaționale și soluțiile acestora
- sporească calitatea și eficiența managementului practicat
- aplice cunoștințele și experiențele acumulate pentru a lucra în echipă

VIII. CONȚINUTUL ACTIVITĂȚII INDIVIDUALE

Nr. crt.	Unități de conținut	Nr. ore	Subiectul	Produsul preconizat
1.	Sinteza afacerii/ Prezentarea organizației	25	● Descrierea generală a organizației ● Pregătirea raportului	Capitol raport
2.	Analiza produselor și serviciilor	25	● Descrierea ofertei companiei ● Pregătirea raportului	Capitol raport
3.	Piața și strategia vânzărilor	25	● Descrierea activității comerciale ● Pregătirea raportului	Capitol raport
Nr. crt.	Unități de conținut	Nr. ore	Subiectul	Produsul preconizat
4.	Analiza concurenței	25	● Descrierea concurenței	Capitol

			●Pregătirea raportului	raport
5.	Managementul și personalul	30	●Analiza sistemului managerial ●Analiza resurselor umane și MRU ●Identificarea deficiențelor și direcțiilor de perfecționare ●Pregătirea raportului	Capitol raport
6.	Analiza activității operaționale	30	●Descrierea activității operaționale a companiei ●Identificarea deficiențelor și direcțiilor de perfecționare ●Pregătirea raportului	Capitol raport
7.	Managementul riscurilor	20	●Analiza și gestiunea riscurilor ●Pregătirea raportului	Capitol raport
8.	Managementul calității	20	●Analiza sistemului de calitate ●Pregătirea raportului	Capitol raport
9.	Planul financiar	30	●Analiza activității economico-financiare ●Pregătirea raportului	Capitol raport
10.	ANEXE	30	●Documentarea conținutului raportului ●Completarea raportului	Anexe raport
11.	Pregătire de susținere a stagiului de practică	40	●Sinteza și definitivarea elementelor raportului stagiului de practică ●Plasarea raportului pe platforma MOODLE	Stagiu de practică susținut
	Total	300		

IX. STRATEGII DE EVALUARE

Metoda de evaluare	Descrierea	Ponderea, %
--------------------	------------	-------------

Evaluarea inițială	Se realizează la începutul stagiului de practică pentru a identifica capacitățile de învățare ale masteranzilor, nivelul de pregătire și experiență în domeniu al acestora, înțelegerea subiectelor abordate etc.	-
Evaluare formativă sau de progres (curentă)	Evaluarea progresivă a realizării conținutului stagiului de practică	-
Evaluarea finală	Elaborarea și prezentarea/suținerea raportului de stagiul de practică. Raportul stagiului de practică va fi plasat pe platforma MOODLE.	100
Media generală	Rezultatul se exprimă printr-o notă conform sistemului de apreciere de 10 puncte, cu acordarea a 10 credite academice.	100

X. BIBLIOGRAFIE. SITE-URI UTILE

Obligatorie:	1. Analiza rapoartelor financiare (coordonator ȚIRIULNICOVA N.). Chișinău, ACAP, 2011. 2. BURDUȘ E. Metodologii manageriale. Manual. București, 2014. 3. COTELNIC A. Managementul activității de producție, Chișinău, 2003. 4. KOTLER Ph. Managementul marketingului. Ediția a XI-a. București: Teora, 2005. 5. PETCU M. Analiza economico-financiară a întreprinderii. Ediția a doua. București: Economică, 2009. 6. SERDUNI S. Management. Note de curs. Chișinău: Editura ASEM, 2010. 7. STIHI L. Managementul riscurilor în afaceri. Curs universitar. Chișinău: Editura ASEM, 2010. 8. ИВАНОВ И. Производственный менеджмент. Практикум. Москва Юрайт. 2016.
---------------------	--

Recomandată:	9. Antreprenoriat: inițierea afacerii / BUGAIAN I., CATANOI V., COTELNIC A. [et al.]; red. șt. coord. Bugaian L.; Univ. Tehn. a Moldovei. Chișinău: „Elena-V.I.” SRL, 2010. 10. BÎRCĂ A. Managementul resurselor umane. Chișinău: Editura ASEM, 2005. 11. BUGAIAN L., ROȘCOVAN M., SOLCAN A., TODIRAȘCU Ș. Ghid practic pentru antreprenori. Chișinău: Editura „MultiArt-SV”, 2010. 12. COTELNIC A. Sisteme de planificare în afaceri (Lucrare de sinteză) / Ala Cotelnic; Acad. de Studii Economice din Moldova. Chișinău: Editura ASEM, 2009. 13. OLARU M. Managementul calității. București: Economică, 2004. 14. АКМАЕВА Р.И. Менеджмент: учебник Москва. Директ-Медиа, 2018. 15. ГРИГОРЬЕВА Т. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз Учебник для бакалавриата и магистратуры. Москва Юрайт. 2018. 16. ШАДРИНА Г. Экономический анализ Учебник и практикум для академического бакалавриата. Москва Юрайт. 2018.
Site-uri utile:	https://lib.ase.md/, https://www.sfs.md/, http://www.mevriz.ru/, http://www.al24.ru/category/biznes-ekonomika-finansy/menedzhment, http://xn--90ahkajq3b6a.xn--2000-94dygis2b.xn--p1ai/

**ANEXA 3. Fișa stagiului de practică – Managementul
Proiectelor Europene
FIȘA UNITĂȚII DE CURS
STAGIUL DE PRACTICĂ**

XI. DATE DESPRE PROGRAM

Instituția de învățământ superior	Academia de Studii Economice din Moldova
Facultatea coordonatoare de program	Școala Masterală de Excelență în Economie și Business
Departamentul coordonator	Management și Antreprenoriat
Domeniul general de studiu	041. Științe economice
Domeniul de formare profesională	0413. Business și Administrare
Specialitatea / Programul de studii	Managementul Proiectelor Europene
Ciclul	II

XII. DATE DESPRE UNITATEA DE CURS / MODUL

Denumirea unității de curs/ modulului		STAGIUL DE PRACTICĂ			
Codul unității de curs/ modulului		S.03.O.16.11			
Titularul de curs		Șavga Ghenadie, conf. univ., dr. Serduni Serghei, conf. univ., dr.			
Cadre didactice implicate (în implementarea cursului/modulului)	<i>prelegeri</i>				
	<i>seminare</i>				
Forma de organizare	Anul de studii	Semestrul	Limba de predare	Forma de evaluare finală	Nr. credite ECTS
IF	II	III	ROM/RUS	E	10

XIII. ADMINISTRAREA FONDULUI DE TIMP PENTRU UNITATEA DE CURS/MODUL

Forma de organizare	Total număr de ore	Nr. ore contact direct				Activitatea individuală
		Prelegeri	Seminare	Laboratoare	Proiect / Lucrări practice	
IF	300					300

XIV. PRECONDIȚII (acolo unde este cazul)

Obligatorii	Fundamentele managementului organizației Competențe de lucru pe platforma MOODLE-ASEM
Recomandate	Managementul resurselor umane, managementul riscurilor, managementul calității, managementul achizițiilor

XV. CONDIȚII (acolo unde este cazul)

Obligatorii	Elaborarea Raportului de stagiu. Plasarea Raportului de stagiu pe platforma MOODLE se realizează până la susținerea acestuia.
Recomandate	

XVI. COMPETENȚE SPECIFICE

Competențe profesionale	• cunoașterea detaliată a teoriilor, sistemelor și principiilor în domeniul managementului proiectelor • dezvoltarea unei gândiri sistemice și contextuale • atragerea fondurilor europene și întocmirea documentației necesare finanțării • proiectarea parteneriatului între societatea civilă și APL • identificarea oportunităților de realizare și implementare a unui proiect european • inițierea, planificarea, monitorizarea și finalizarea cu succes a proiectelor • managementul conținutului, timpului și costului proiectului • valorificarea eficientă a resurselor organizaționale • capacitatea de a aplica instrumentarul de management de proiect • dezvoltarea capacității de decizie în gestiunea proiectului
--------------------------------	--

Competențe transversale	● capacitatea de a lucra structurat, planificat și de a lua decizii privind situații complexe, de a identifica, defini și soluționa probleme într-un context incert ● capacitatea de comunicare interpersonală, de lucru în echipă și de asumare de leadership ● capacitatea de acțiune profesională și socială ● dezvoltarea abilităților profesionale și personale
--------------------------------	---

XVII. FINALITĂȚILE UNITĂȚII DE CURS

La finalizarea cursului, masterandul va fi competent să:

- explice și utilizeze adecvat concepte, sisteme și tehnici specifice managementului proiectelor
- identifice probleme sociale/organizaționale și soluțiile acestora, să transforme soluțiile în proiecte
- analizeze și utilizeze mecanismul conceperii și implementării proiectelor pentru transpunerea și gestiunea acestora în contexte specifice
- sporească calitatea și eficiența managementului practicat
- aplice cunoștințele și experiențele acumulate pentru a lucra în echipă

XVIII. CONȚINUTUL ACTIVITĂȚII INDIVIDUALE

Nr. crt.	Unități de conținut	Nr. ore	Subiectul	Produsul preconizat
1.	Prezentarea organizației	25	● Descrierea generală a organizației ● Pregătirea raportului	Capitol raport
2.	Cadrul legislativ al activității organizației	25	● Descrierea activității operaționale ● Pregătirea raportului	Capitol raport
3.	Managementul și personalul organizației	25	● Descrierea sistemului managerial și de RU ● Pregătirea raportului	Capitol raport
4.	Analiza indicatorilor financiari	30	● Analiza activității economico-financiare ● Pregătirea raportului	Capitol raport

5.	Analiza activității operaționale	30	• Descrierea proiectelor și a managementului de proiect • Identificarea deficiențelor și direcțiilor de perfecționare • Pregătirea raportului	Capitol raport
6.	Metodologia de management de proiect aplicată	30	• Prezentarea metodologiei de proiect aplicate • Identificarea deficiențelor și direcțiilor de perfecționare • Pregătirea raportului	Capitol raport
7.	Comunicarea/ sistemul informațional al proiectelor	25	• Prezentarea sistemului informațional organizațional/ de proiect • Pregătirea raportului	Capitol raport
8.	Prezentarea și analiza unui proiect organizațional ȘI/SAU	40	• Prezentarea și analiza unui proiect organizațional • Analiza critică a proiectului examinat • Plan/Propunere de proiect • Pregătirea raportului	Capitol raport
9.	Elaborarea unui proiect de dezvoltare organizațională / de finanțare	30	• Documentarea conținutului raportului • Completarea raportului	Anexe raport
10.	Pregătirea de susținere a stagiului de practică	40	• Sinteza și definitivarea elementelor raportului stagiului de practică • Plasarea raportului pe platforma MOODLE	Stagiu de practică susținut
	Total	300		

XIX. STRATEGII DE EVALUARE

Metoda de evaluare	Descrierea	Ponderea, %
---------------------------	-------------------	--------------------

Evaluarea inițială	Se realizează la începutul stagiului de practică pentru a identifica capacitățile de învățare ale studenților, nivelul de pregătire și experiență în domeniu al acestora, înțelegerea subiectelor abordate etc.	-
Evaluare formativă sau de progres (curentă)	Evaluarea progresivă a realizării conținutului stagiului de practică	-
Evaluare finală	Elaborarea și prezentarea/susținerea raportului de stagiul de practică. Raportul stagiului de practică va fi plasat pe platforma MOODLE.	100
Media generală	Rezultatul se exprimă printr-o notă conform sistemului de apreciere de 10 puncte, cu acordarea a 10 credite academice.	100

XX. BIBLIOGRAFIE. SITE-URI UTILE

Obligatorie:	1. Analiza rapoartelor financiare (coord. ȚIRIULNICOVA N.). Chișinău, ACAP, 2011. 2. BALTEȘ N (coord.). Analiza economico-financiară a întreprinderii. Sibiu: Editura Universității „Lucian Blaga”. 2013. 3. Ghid privind organizarea, desfășurarea și evaluarea stagiului de practică, programul de master Managementul proiectelor europene. 4. ILIE G. Managementul proiectelor cu finanțare europeană. București: Universitară, 2015. 5. Manual. Managementul ciclului de proiect. ROCA, București 2006 http://ier.gov.ro/wp-content/uploads/publicatii/ Manual_ PCM.pdf 6. MOCANU M., SCHUSTER C. Managementul proiectelor. Cale spre creșterea competitivității, Editura ALL BECK, București 2001.
---------------------	--

	7. NICOLESCU Ov., VERBONCU I. Fundamentele managementului organizației. București, Editura Universitară, 2008. 8. PMBOK® Guide, ediția a VI-a, 2017 https://www.pdfdrive.com/pmbok-6th-ed-2017-e158040583.html 9. RĂDULESCU C. ș.a. Planificarea și conducerea proiectelor. Cluj-Napoca 2017 https://biblioteca.utcluj.ro/files/carti-online-cu-coperta/256-4.pdf 10. STAN M.-I. Managementul proiectelor: Elaborarea unui proiect. Constanța „Ovidius” University Press, 2013. 11. ȘUTEU D. Managementul proiectelor europene. Iași Politehnium, 2008. 12. ȚURCANU N. Managementul proiectelor: suport de curs. Chișinău TEHNICA-INFO, 2009.
Recomandată:	13. BÎRCĂ A. Managementul resurselor umane, Chișinău: ASEM, 2005. 14. BURDUȘ E. Metodologii manageriale. Manual. București 2014. 15. GROSSU A. Eficientizarea managementului de proiect în activitatea de antreprenoriat din Republica Moldova. Teza de doctor în economie. Chișinău, 2016. 16. ISO 21500:2012 Guidance on project management http://www.isopm.ru/download/iso_21500.pdf 17. Managing successful projects with prince2 2017. 6th edition https://doku.pub/download/managing-successful-projects-with-prince2-2017-6th-edition-4qz3pdd5nx0k 18. OLARU M. Managementul calității. Editura Economică, București, 2004. 19. SAVIN V., GHIȚU V. Managementul proiectelor. Monitorizarea și evaluarea proiectelor. Bălți, 2013

	http://www.serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=114&id=687&t=/Publicatii-i-resurse/ Managementul-proiectelor/Managementul-proiectelor-Monitorizarea-i-evaluarea-proiectelor 20. VEVERIȚA A.-M. ș.a. Elaborarea proiectelor. Ghidul autorităților publice locale. Chișinău, 2015.
Site-uri utile:	www.pmi.org, www.projectmanagement.com, www.projectmagazine.com, http://projectnewstoday.com/project-management-articles/, https://www.projecttimes.com/, https://www.pdfdrive.com/pmbok-books.html, https://www.bryx.ro/category/knowledge-tools/organizational/, https://ec.europa.eu/info/index_ro, https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/how-eu-funding-works_ro, https://ec.europa.eu/budget/fts/index_en.htm, http://www.serviciilocale.md

ANEXA 4. Model pagină de titlu

**MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII
MOLDOVA** (12 bold, All caps, center)

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA
(12 bold, All caps, center)

ȘCOALA MASTERALĂ DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI BUSINESS
(12 bold, All caps, center)

DEPARTAMENTUL MANAGEMENT ȘI ANTREPRENORIAS
(12 bold, All caps, center)

RAPORT

(20 bold, All caps, center)

PRIVIND STAGIUL DE PRACTICĂ

(20 bold, All caps, center)

în cadrul entității „” forma organizatorico-juridică (20 bold, center)

Programul de studii Administrarea Afacerilor
(14 bold, center)

Elaborat:

masterandul gr. ____ m

Numele, prenumele (14 bold)

Semnătura

Coordonator din cadrul entității:

Funcția deținută

Numele, prenumele (14 bold)

Semnătura

Conducător științific:

Numele, prenumele (14 bold)

Titlul didactico-științific

Semnătura

Chișinău, 2021 (14 bold)

ANEXA 5. Agenda activităților

AGENDA ACTIVITĂȚILOR

Nr. crt.	Denumirea activității	Perioada	
		Plan	Realizat

Coordonatorul de la baza practicii _____
(semnătura)

Conducătorul practicii de la ASEM _____
(semnătura)

ANEXA 6. Chestionar – Partener practica – Administrarea Afacerilor CHESTIONAR

Stimate Domnule Partener de practică,
pentru a analiza corespunderea dintre conținutul stagiului de practică și obiectivele programului de studii ***Administrarea Afacerilor*** prin prisma centrării pe student și formării de competențe, Vă rugăm să completați acest chestionar. Rezultatele obținute vor fi luate în considerare la perfectarea programelor de studii oferite de ASEM.

Vă mulțumim anticipat și vă dorim succes!

În continuare, sunt prezentate competențele profesionale și transversale, pe care ne propunem să le formăm masteranzilor pentru a fi competitivi. Vă rugăm să apreciați, pe o scală de la 1 la 5 puncte competențele propuse (cu 5 puncte cele mai importante și 1 punct cele mai puțin importante). Se va însemna cu X căsuța corespunzătoare punctajului considerat potrivit pentru fiecare competență.

Descrierea competențelor	1	2	3	4	5
Cunoașterea celor mai noi tendințe în domeniile necesare administrării afacerilor.					
Cercetarea detaliată a teoriilor, conceptelor și principiilor, care stau la baza unei economii și a unui management modern					
Dezvoltarea unei gândiri strategice integrate și complexe.					
Dezvoltarea capacității de decizie în condiții de incertitudine.					
Utilizarea aplicațiilor informatice/baze de date necesare în domeniul administrării afacerilor					
Elaborarea de proiecte și modele de afaceri, strategii și/sau studii în domeniul administrării afacerilor.					
Capacitatea de a iniția și dezvolta o afacere sustenabilă, de a ocupa poziții manageriale la diferite niveluri ierarhice.					

Realizarea de activități în conformitate cu legile și normele din domeniul economic.					
Aplicarea creativă a tehnicilor de cercetare și rezolvarea diverselor probleme din mediul profesional.					
Dezvoltarea spiritului de inițiativă și antreprenorial.					
Capacitatea de comunicare eficientă, de a lucra în echipă și de a negocia în scopul realizării obiectivelor stabilite.					
Evaluarea corectă și susținerea continuă a propriei dezvoltări personale și profesionale, precum și a membrilor echipei.					

Denumirea unității economice partener de practică _____
Îndrumătorul practicii _____

ANEXA 7. Chestionar – Partener practică – Managementul Proiectelor Europene

CHESTIONAR

Stimate Domnule Partener de practică,

pentru a analiza corespunderea dintre conținutul stagiului de practică și obiectivele programului de studii **Managementul Proiectelor Europene**, prin prisma centrării pe student și formării de competențe, Vă rugăm să completați acest chestionar. Rezultatele obținute vor fi luate în considerare la perfectarea programelor de studii oferite de ASEM.

Vă mulțumim anticipat și vă dorim succes!

În continuare, sunt prezentate competențele profesionale și transversale, pe care ne propunem să le formăm masteranzilor pentru a fi competitivi. Vă rugăm să apreciați, pe o scală de la 1 la 5 puncte competențele propuse (cu 5 puncte cele mai importante și 1 punct cele mai puțin importante). Se va însemna cu X căsuța corespunzătoare punctajului considerat potrivit pentru fiecare competență.

Descrierea competențelor	1	2	3	4	5
Cunoașterea celor mai noi tendințe în domeniile necesare administrării afacerilor.					
Cercetarea detaliată a teoriilor, conceptelor și principiilor, care stau la baza unei economii și a unui management modern					
Dezvoltarea unei gândiri strategice integrate și complexe.					
Dezvoltarea capacității de decizie în condiții de incertitudine.					
Utilizarea aplicațiilor informatice/baze de date necesare în domeniul administrării afacerilor					
Elaborarea de proiecte și modele de afaceri, strategii și/sau studii în domeniul administrării afacerilor.					
Capacitatea de a iniția și dezvolta o afacere sustenabilă, de a ocupa poziții manageriale la diferite niveluri ierarhice.					
Realizarea de activități în conformitate cu legile și normele din domeniul economic.					
Aplicarea creativă a tehnicilor de cercetare și rezolvarea diverselor probleme din mediul profesional.					
Dezvoltarea spiritului de inițiativă și antreprenorial.					
Capacitatea de comunicare eficientă, de a lucra în echipă și de a negocia în scopul realizării obiectivelor stabilite.					
Evaluarea corectă și susținerea continuă a propriei dezvoltări personale și profesionale, precum și a membrilor echipei.					

Denumirea unității economice partener de practică _____
Îndrumatorul practicii _____

Nota: Chestionarul va fi complet online, fiind amplasat pe pagina oficială a ASEM

**ANEXA 8. Modele de prezentare a referințelor bibliografice
în conformitate cu standardul SM ISO 690:2012
Informare și documentare.
Reguli pentru prezentarea referințelor bibliografice
și citarea resurselor de informare
(ISO 690:2010, IDT)**

ACTE NORMATIVE

1. Legea cu privire la întreprinderile mici și mijlocii: nr. 179 din 21.07.2016.
Monitorul Oficial al Republicii Moldova. 16.09.2016, nr. 306-313.
2. Hotărârea Guvernului Republicii Moldova cu privire la crearea parcului
pentru tehnologia informației „Moldova IT park”: nr. 1144 din 20.12.2017.
Monitorul Oficial al Republicii Moldova. 29.12.2017, nr. 451-463.

MANUALE, MONOGRAFII, LUCRĂRI DIDACTICE, BROȘURI
Schema de bază a referinței bibliografice pentru monografii (cărți):
elemente principale

AUTOR(I). <i>Titlul</i> . Locul apariției: Editura, anul apariției. Paginația (opțional). Numărul standardizat (ISBN).
--

Exemplul 1 (publicații cu autori)

GALANTON, N. *Bazele achizițiilor*. Chișinău: ASEM, 2017. 108 p. ISBN 978-9975-75-847-5.
IORDACHE, S. *Cultura Afacerilor*. Chișinău: ASEM, 2016. 236 p. ISBN 978-9975-75-826-0.

Exemplul 2 (fără autori)

1. *Anuarul statistic al Republicii Moldova 2016*. Chișinău: Statistică, 2016.
560 p. ISBN 978-9975-78-932-5.

Exemplul 3 (teze, autoreferate)

1. DAVID, Constantin. *Raționalizarea sistemului informațional din Republica Moldova în perspectiva integrării în Uniunea Europeană*: autoref. al tz. de doct. în economie. Chișinău, 2013. 30 p.

PUBLICAȚII ÎN MATERIALELE CONFERINȚELOR, SIMPOZIOANELOR

1. ȚÎMBALIUC, N., Inteligența emoțională la locul de muncă, În: *25 de ani de reformă economică în Republica Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic*: conf. șt. intern., sept. 2016. Ch.: ASEM, 2016. pp. 253-257. ISBN 978-9975-75-837-6.

ARTICOLE DIN EDIȚII PERIODICE

AUTOR(i). Titlul articolului. *Titlul publicației seriale*. Anul, volumul, numărul serialului, paginile unde este amplasată lucrarea. Numărul standardizat (ISBN).

1. COTELNIC, A., NEGRUȚĂ, L., Auditul resurselor umane – parte componentă a managementului resurselor umane ale organizației În: *Revista ECONOMICA*. 2017. 1(99) pp.7-18. ISSN:1810-9136.
2. BIILAS, Ludmila, DOROGAIA, Irina. Cultura organizațională ca factor al competitivității întreprinderii. *Analele Academiei de Studii Economice a Moldovei*. 2013, ed. a 11-a, nr. 1, 50-56. ISSN 1857-1433.

RESURSE ELECTRONICE

1. Covaș, L., Pîrlog, A., Dimensiunile culturii organizaționale și culturii naționale: analiză cross-națională, *Economica* [online]. 2017, nr. 3 (101) 2017 ISSN: 1810-9136. [citat 22 dec. 2017]. Disponibil: http://ase.md/files/economica/2017/ec_2017_101.pdf

Lectură: Constantin Crăciun
Procesare computerizată: Natalia Ivanova

Semnat pentru tipar 1.03.2021
Coli editoriale 1,8. Coli de autor 1,6. Coli de tipar 3,1.
Tirajul 15 ex. Comanda 7.

Serviciul Editorial-Poligrafic al ASEM
Chişinău, str. Mitropolit G. Bănulescu-Bodoni 59, MD 2005
Telefon: (022) 402-936, 402-910