

Standard ocupațional

DIRECTOR DE CLUB (HOTELIER)

În sectorul: *Turism, Hoteluri, Restaurante*

Cod:.....
Data aprobării:.....
Denumirea documentului:.....
Versiunea:
Data de revizuire preconizată:.....

*Se completează de către
Autoritatea Națională de
Calificări*

Standard ocupațional dezvoltat în cadrul proiectului
„Înființarea Autorității Naționale pentru Calificări“ (Phare EuropeAid 121949/D/SV/RO)

Inițiatorul standardului: Comitetul Sectorial Turism, Hoteluri, Restaurante

Expertul coordonator pe sector: Dragoș Răducan – expert sectorial THR, Federația Patronatelor din Turism România

Realizatorii standardului ocupațional:

Ec. Marin Ciocârlan – Expert Consultant Tourism Hotels and Restaurant Consulting Group

Verificatorii standardului ocupațional:

Adina Minodora Paun expert ANAT

Autorul calificării:

Eliza Lorena Bourceanu – expert sectorial THR

Documentația sursă:

- specialiști cu experiență
- standarde din alte țări din domeniu.
- manuale de specialitate.
- ghiduri de bună practică de igienă și producție culinară.
- legislație cu incidență asupra subramurii.
- pensiuni membre ale Asociației Naționale pentru Turism Rural Ecologic și Cultural

Responsabilitatea pentru conținutul acestui standard ocupațional și al calificărilor bazate pe acest standard ocupațional revine Comitetului Sectorial.

Data validării:

Numele și semnătura: _____

Descrierea ocupației: Director de club (hotelier)

1) Contextul ocupației

Directorul de club conduce, este persoana calificată și specializată care organizează, coordonează și controlează activitatea unui club axat în principal pe agrement și restaurație. Utilizează resursele clubului pentru a atrage și fideliza clientela. Creează și păstrează imaginea clubului în conștiința consumatorilor efectivi și potențiali.

Procesul de lucru

Directorul de club coordonează toate activitățile din clubul hotelier, având ca obiectiv satisfacția clientului, maxima eficiență economică a clubului și dezvoltarea personalului.

Directorul de club hotelier exercită o activitate managerială prin care coordonează și controlează toate activitățile clubului, acordând prioritate clientului și urmărind performanța financiară. El menține echilibrul între cerințele clientelei și obiectivele organizației. Poate fi subordonat managerului în activitatea de turism. Are în subordine directorii/șefii de departamente.

Lucrează în biroul său și în toate sectoarele departamentelor pe care le coordonează. Utilizează computerul și instrumente de birou.

Asigură standardele de calitate pentru alimentație, băuturi, sporturi, recreare, animație, distracție și alte servicii oferite de club și veghează la respectarea lor precum și la creșterea prestigiului clubului.

Coordonează aprovizionarea clubului cu materiale, materii prime și consumabile necesare desfășurării activității, controlează respectarea termenelor de aprovizionare și gestionarea corespunzătoare a stocurilor.

Respectă procedurile specifice de efectuare a plăților, termenele, circuitul documentelor de plată, și controlează respectarea acestora de către personalul din subordine. Urmărește îndeplinirea obiectivului organizației de fidelizare a clientelei. Participă la selecția personalului. Coordonează activitatea clubului în vederea îndeplinirii obiectivelor. Adaptează deciziile în funcție de schimbările ce apar în mediul extern în care operează unitatea.

2) Lista funcțiilor majore

Stabilirea obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung

Stabilirea și implementarea politicii de resurse umane

Coordonarea activității organizației

Dezvoltarea afacerii

Gestionarea informațiilor

Coordonarea, controlul întocmirii și realizării bugetului de venituri și cheltuieli

Reprezentarea și angajarea organizației în relațiile cu terții

3) Alte informații relevante

Nivelul de calificare : 4 Persoana este responsabilă de execuția propriei activități, dar și de realizarea sarcinilor încredințate grupului din care face parte, putând desfășura și activități de tip managerial. Munca presupune aplicarea cunoștințelor într-o gamă largă de activități complexe, realizate într-o mare varietate de contexte, implicând combinarea de proceduri diverse sau definirea altora noi.

Directorul de club trebuie să aibă o sănătate foarte bună, rezistență la efort, capacitate de a se deplasa cu ușurință, inteligență, capacitate de analiză și sinteză, capacitate de evaluare și decizie, memorie vizuală și auditivă, capacitate de comunicare, ușurință în exprimare,

Directorul de club trebuie să fie cel puțin absolvent de liceu și/sau școală postliceală de specialitate, specializare profesională, perfecționare managerială

Unitățile de competențe cheie

Titlul unității 1: Controlul respectării reglementărilor legale specifice

Titlul unității 2: Implementarea și asigurarea calității produselor, serviciilor și protecția mediului

Titlul unității 3 : Promovarea imaginii a produselor și serviciilor organizației

Titlul unității 4 : Stabilirea obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung

Titlul unității 5: Stabilirea și implementarea politicii de resurse umane

Titlul unității 6: Coordonaarea activității organizației

Titlul unității 7: Dezvoltarea afacerii

Titlul unității 8: Gestionarea informațiilor

Titlul unității 9: Coordonaarea, controlul întocmirii și realizării bugetului de venituri și cheltuieli

Titlul unității 10: Reprezentarea și angajarea organizației în relațiile cu terții

Cod de referință:

*Se completează de către
Autoritatea Națională de
Calificări*

Unitățile de competențe generale

Titlul unității 1: **Controlul respectării reglementărilor legale specifice**

Titlul unității 2: **Implementarea și asigurarea calității produselor, serviciilor și protecția mediului**

Titlul unității 3: **Promovarea imaginii a produselor și serviciilor organizației**

Cod de referință:

*Se completează de
către Autoritatea
Națională de Calificări*

<p>Unitățile de competențe specifice</p> <p>Titlul unității 1: Stabilirea obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung</p> <p>Titlul unității 2: Stabilirea și implementarea politicii de resurse umane</p> <p>Titlul unității 3 : Coordonarea activității organizației</p> <p>Titlul unității 4: Dezvoltarea afacerii</p> <p>Titlul unității 5: Gestionarea informațiilor</p> <p>Titlul unității 6: Coordonarea, controlul întocmirii și realizării bugetului de venituri și cheltuieli</p> <p>Titlul unității 7: Reprezentarea și angajarea organizației în relațiile cu terții</p>	<p>Cod de referință:</p> <div data-bbox="1157 230 1497 432" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-left: auto; margin-right: auto;"> <p><i>Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări</i></p> </div>

CONTROLUL RESPECTARII REGLEMENTĂRILOR LEGALE SPECIFICE (unitate generală)			Coduri de referință <i>Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări</i>
Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare pentru Directorul de club hotelier de a cunoaște, controla și respecta modul în care reglementările legale specifice și regulamentul de ordine interioară sunt implementate și respectate în funcție de specificul activității.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criteriile de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Asigură condițiile necesare desfășurării activității	1.1 Condițiile ergonomice și de dotare a locurilor de muncă sunt stabilite astfel încât să se asigure desfășurarea eficientă a activității 1.2. Condițiile de muncă necesare desfășurării activității, sunt asigurate în conformitate cu prevederile reglementărilor legale și interne 1.3. Normele de protecție a muncii sunt aplicate și respectate conform legislației în vigoare	Condițiile ergonomice și de dotare a locurilor de muncă sunt stabilite astfel încât să se asigure desfășurarea eficientă a activității Condițiile de muncă necesare desfășurării activității, sunt asigurate în conformitate cu prevederile reglementărilor legale și interne Normele de protecție a muncii sunt aplicate și respectate conform legislației în vigoare	Diplomație tact obiectivitate imparțialitate receptivitate la nou implicare

<p>2. Asigură respectarea disciplinei în organizație</p>	<p>2.1 Disciplina în organizație este prevăzută prin reguli clare prevăzute în reglementări interne 2.2 Abaterile privind disciplina sunt identificate cu promptitudine și procedurile disciplinare sunt aplicate corect și cu fermitate 2.3 Respectarea disciplinei se asigură prin aducerea la cunoștința tuturor salariaților a reglementărilor interne privind obligațiile personalului</p>	<p>Disciplina în organizație este prevăzută prin reguli clare prevăzute în reglementări interne Abaterile privind disciplina sunt identificate cu promptitudine și procedurile disciplinare sunt aplicate corect și cu fermitate Respectarea disciplinei se asigură prin aducerea la cunoștința tuturor salariaților a reglementărilor interne privind obligațiile personalului</p>	<p>Diplomație tact obiectivitate imparțialitate receptivitate la nou implicare</p>
---	---	---	---

<p>3. Stabilește sarcinile și responsabilitățile pe departamente, compartimente, sectoare</p>	<p>3.1 Repartizarea sarcinilor pe departamente, compartimente, sectoare se face pe principiul complementarității activităților desfășurate conform regulamentului intern al organizației</p> <p>3.2 Repartizarea sarcinilor se face în baza Fișei postului, asigurându-se realizarea eficientă a tuturor activităților</p> <p>3.3 Repartizarea sarcinilor se face pe baza unui circuit informațional logic și corect</p> <p>3.4 Sarcinile de serviciu sunt repartizate de șefii compartimentelor și sectoarelor asigurându-se încărcarea echilibrată și folosirea eficientă a timpului de lucru</p>	<p>Repartizarea sarcinilor pe departamente, compartimente, sectoare se face pe principiul complementarității activităților desfășurate conform regulamentului intern al organizației</p> <p>Repartizarea sarcinilor se face în baza Fișei postului, asigurându – se realizarea eficientă a tuturor activităților</p> <p>Repartizarea sarcinilor se face pe baza unui circuit informațional logic și corect</p> <p>Sarcinile de serviciu sunt repartizate de șefii compartimentelor și sectoarelor asigurându – se încărcarea echilibrată și folosirea eficientă a timpului de lucru</p>	<p>Diplomație tact obiectivitate imparțialitate receptivitate la nou implicare</p>
--	---	---	--

<p>4. Aplică tehnici motivaționale și de sancționare</p>	<p>4.1 Instrumentele și modalitățile de motivare sunt identificate cu obiectivitate și realism, în funcție de performanțele, nevoile și profilul psihologic al fiecărui lucrător</p> <p>4.2 Tehnicile motivaționale și de sancționare sunt aplicate corect, în limitele prevăzute de reglementările interne și de legislația muncii</p> <p>4.3 Tehnicile motivaționale și de sancționare sunt aplicate cu obiectivitate pe baza criteriilor prevăzute de reglementările interne referitoare la drepturile și obligațiile lucrătorilor</p> <p>4.4 Sancțiunile sunt stabilite pe baza analizei și interpretării obiective a cauzelor care au generat abaterile și ținând cont de natura și mărimea prejudiciilor aduse organizației</p>	<p>Instrumentele și modalitățile de motivare sunt identificate cu obiectivitate și realism, în funcție de performanțele, nevoile și profilul psihologic al fiecărui lucrător</p> <p>Tehnicile motivaționale și de sancționare sunt aplicate corect, în limitele prevăzute de reglementările interne și de legislația muncii</p> <p>Tehnicile motivaționale și de sancționare sunt aplicate cu obiectivitate pe baza criteriilor prevăzute de reglementările interne referitoare la drepturile și obligațiile lucrătorilor</p> <p>Sancțiunile sunt stabilite pe baza analizei și interpretării obiective a cauzelor care au generat abaterile și ținând cont de natura și mărimea prejudiciilor aduse organizației</p>	<p>Diplomație tact</p> <p>obiectivitate</p> <p>imparțialitate</p> <p>receptivitate la nou implicare</p>
---	---	---	---

Gama de variabile:

- scopul urmărit la selectarea personalului se referă la: angajare, promovare, redistribuire sau reducere de personal
- sarcinile și atribuțiile prevăzute în fișa postului diferă în funcție de capacitatea și categoria de clasificare a restaurantului, de structura organizatorică, de numărul serviciilor de agrement
- instrumentele și modalitățile de motivare se referă la criteriile de salarizare, premiere, ajutorare, concedii, avantaje, promovare, recunoașterea reprezentativității, prestigiu, climat de muncă etc.
- modalități de perfecționare: la locul de muncă (individual sau organizat cu trainerii interni sau externi), la sediul unui furnizor de pregătire, în alte unități aparținând aceleiași rețele, prin participarea la cursuri, seminare, conferințe, burse etc.
- scopul urmărit de evaluare se referă la: evaluarea profesională, evaluarea însușirii cunoștințelor în procesul de pregătire profesională, evaluarea atitudinii față de clienți, de colegi etc.

Tehnici de evaluare recomandate:

- Observația directă
- Raport din partea altui specialist

IMPLEMENTAREA ȘI ASIGURAREA CALITĂȚII PRODUSELOR , SERVICIILOR ȘI PROTECTIA MEDIULUI (unitate generală)				Coduri de referință <i>Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări</i>
Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare pentru a asigura și îmbunătăți calitatea serviciilor și produselor organizației .				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criteriile de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Stabilește și implementează tehnici și metode de asigurare a calității serviciilor și produselor	1.1 Tehnicile și metodele de asigurare a calității serviciilor și produselor sunt stabilite în funcție de condițiile specifice ale organizației 1.2 Tehnicile și metodele de asigurare a calității serviciilor și produselor sunt implementate conform procedurilor de aplicare 1.3 Instruirea personalului în legătură cu tehnicile și metodele de asigurare a calității se face conform procedurilor aplicabile	De ce tehnicile și metodele de asigurare a calității serviciilor și produselor sunt stabilite în funcție de condițiile specifice ale organizației? De ce tehnicile și metodele de asigurare a calității serviciilor și produselor sunt implementate conform procedurilor de aplicare? De ce instruirea personalului în legătură cu tehnicile și metodele de asigurare a calității se face conform procedurilor aplicabile?	curiozitate profesională responsabilitate	

<p>2. Stabilește obiectivele, programele și măsurile de îmbunătățire a calității produselor / serviciilor</p>	<p>2.1 Identificarea nevoilor de îmbunătățire a calității produselor / serviciilor se face pe baza analizelor efectuate conform procedurilor aplicabile</p> <p>2.2 Stabilirea obiectivelor și programelor / măsurilor de îmbunătățire a calității produselor / serviciilor respectă obiectivele, politica și strategiile din domeniul calității</p> <p>2.3 Identifică prin cercetare și studii proprii nevoia de implementare a sistemelor de management al calității</p>	<p>De ce identificarea nevoilor de îmbunătățire a calității produselor / serviciilor se face pe baza analizelor efectuate conform procedurilor aplicabile?</p> <p>De ce stabilirea obiectivelor și programelor / măsurilor de îmbunătățire a calității produselor / serviciilor respectă obiectivele, politica și strategiile din domeniul calității?</p> <p>De ce identifică prin cercetare și studii proprii nevoia de implementare a sistemelor de management al calității?</p>	<p>curiozitate profesională responsabilitate</p>
--	---	--	--

<p>3. Evaluează eficiența și eficacitatea activităților de îmbunătățire a calității produselor / serviciilor</p>	<p>3.1 Eficiența și eficacitatea activităților de îmbunătățire a calității produselor / serviciilor sunt evaluate periodic în conformitate cu procedurile aplicabile 3.2 Rezultatele evaluărilor sunt comunicate tuturor părților implicate 3.3 Evaluarea se realizează cu profesionalism și rigurozitate urmărind efectul multiplicator al interesului turistic față de zonă, consecință a creșterii calității serviciilor</p>	<p>De ce eficiența și eficacitatea activităților de îmbunătățire a calității produselor / serviciilor sunt evaluate periodic în conformitate cu procedurile aplicabile? De ce rezultatele evaluărilor sunt comunicate tuturor părților implicate? De ce evaluarea se realizează cu profesionalism și rigurozitate urmărind efectul multiplicator al interesului turistic față de zonă, consecință a creșterii calității serviciilor?</p>	<p>curiozitate profesională responsabilitate</p>
<p>4. Stabilește și implementează măsuri de protecție a mediului</p>	<p>4.1 Identificarea problemelor de mediu ale organizației se face cu obiectivitate 4.2 Evaluarea impactului generat de organizație asupra mediului se face cu obiectivitate reliefând – se riscurile pe termen mediu și lung 4.3 Stabilirea și implementarea măsurilor adecvate pentru protecția mediului se fac în conformitate cu legislația în vigoare</p>	<p>De ce identificarea problemelor de mediu ale organizației se face cu obiectivitate? De ce evaluarea impactului generat de organizație asupra mediului se face cu obiectivitate reliefând – se riscurile pe termen mediu și lung? De ce stabilirea și implementarea măsurilor adecvate pentru protecția mediului se fac în conformitate cu legislația în vigoare?</p>	<p>curiozitate profesională responsabilitate</p>

Gama de variabile:

- tehnici și metode de asigurare a calității: check – list, diagrama cauză – efect, Kaizen etc.
- factori de mediu: apă de suprafață, apă subterană, aer, sol, floră, faună, așezări umane etc.
- instalații, tehnologii, măsuri de protejare a mediului: diminuarea surselor de poluare, a consumurilor specifice etc.

Tehnici de evaluare recomandate:

- Observarea directă
- Raport din partea altui specialist

PROMOVAREA IMAGINII A PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR ORGANIZAȚIEI (unitate generală)			
			Coduri de referință <i>Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări</i>
Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare pentru promovarea imaginii , produselor și serviciilor în scopul impulsivării vânzării serviciilor clubului.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criteriile de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Gestionează activitatea de marketing a organizației	1.1. Identifică specificul pieței turistic – ospitaliere locale 1.2. Stabilește obiectivele politicii de marketing pe termen scurt, mediu și lung în vederea impulsivării vânzărilor 1.3. Stabilește parametrii politicii de fidelizare a clientelei clubului	Cum identifică specificul pieței turistic – ospitaliere locale? Cum stabilește obiectivele politicii de marketing pe termen scurt, mediu și lung în vederea impulsivării vânzărilor? Cu stabilește parametrii politicii de fidelizare a clientelei clubului?	politețe diplomație loialitate față de organizație amabilitate

<p>2. Dezvoltă și menține relațiile cu clienții</p>	<p>2.1. Relațiile cu clienții sunt stabilite și întreținute prin alegerea modalităților adecvate satisfacerii nevoilor, cerințelor și aspirațiilor acestora</p> <p>2.2. Relațiile cu clienții sunt întreținute printr – o atitudine cooperantă și deschisă la nevoile, cerințele și aspirațiile acestora</p> <p>2.3. Relațiile cu clienții sunt întreținute printr – o preocupare permanentă pentru instrumentele specifice fidelizării acestora</p> <p>2.4. Observațiile și întrebările clienților privind oferta de produse și servicii sunt clarificate cu răbdare și profesionalism</p> <p>2.5. Informațiile privind opiniile clienților sunt monitorizate obiectiv</p>	<p>De ce relațiile cu clienții sunt stabilite și întreținute prin alegerea modalităților adecvate satisfacerii nevoilor, cerințelor și aspirațiilor acestora?</p> <p>De ce relațiile cu clienții sunt întreținute printre – o atitudine cooperantă și deschisă la nevoile, cerințele și aspirațiile acestora?</p> <p>De ce relațiile cu clienții sunt întreținute printr – o preocupare permanentă pentru instrumentele specifice fidelizării acestora?</p> <p>De ce observațiile și întrebările clienților privind oferta de produse și servicii sunt clarificate cu răbdare și profesionalism?</p> <p>De ce informațiile privind opiniile clienților sunt monitorizate obiectiv?</p>	<p>politețe diplomație loialitate față de organizație amabilitate</p>
--	---	--	---

3. Promovează imaginea clubului	<p>3.1. Imaginea clubului este promovată cu obiectivitate astfel încât să crească atractivitatea acestuia</p> <p>3.2. Promovarea imaginii se realizează permanent, utilizând instrumentele cele mai adecvate pentru a crește interesul clienților pentru aceasta</p> <p>3.3. Promovează exemple concrete de colaboratori care au condus la promovarea imaginii clubului</p>	<p>De ce imaginea clubului este promovată cu obiectivitate astfel încât să crească atractivitatea acestuia?</p> <p>De ce promovarea imaginii se realizează permanent, utilizând instrumentele cele mai adecvate pentru a crește interesul clienților pentru aceasta?</p> <p>De ce promovează exemple concrete de colaboratori care au condus la promovarea imaginii clubului?</p>	<p>politețe diplomație loialitate față de organizație amabilitate</p>
<p>Gama de variabile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • modalitățile de promovare: diversificarea serviciilor, creșterea calității serviciilor, asigurarea unui climat de muncă benefic, asigurarea relațiilor cu terții • instrumentele de promovare: mijloace media, articolele promoționale personalizate, participarea la târguri, expoziții, întruniri profesionale etc. • facilități acordate clienților și colaboratorilor, reduceri tarifare, carduri de fidelizare, gratuități, cadouri, felicitări etc. 			
<p>Tehnici de evaluare recomandate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Observarea directă • Raport din partea altui specialist 			

STABILIREA OBIECTIVELOR PE TERMEN SCURT, MEDIU ȘI LUNG (unitate specifică)			
			Coduri de referință <i>Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări</i>
Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare pentru a identifica și programa obiectivele specifice activității clubului pe termen scurt , mediu , și lung.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criteriile de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Formulează misiunea organizației	1.1. Misiunea este exprimată clar, astfel încât obiectivele să fie imediat identificate 1.2. Misiunea este adecvată scopurilor propuse 1.3. Misiunea este personalizata	De ce misiunea este exprimată clar, astfel încât obiectivele să fie imediat identificate De ce misiunea este adecvată scopurilor propuse? De ce misiunea este personalizata?	deschidere dorința de a reuși atitudinea în fața riscului
2. Formulează obiectivele organizației	2.1. Obiectivele vizează eficiența activității clubului 2.2. Obiectivele țin cont de satisfacția forțelor interne și externe ale clubului 2.3. Obiectivele țin cont de prognoza evoluției pieței și de contextul politico – economic specific locației	De ce obiectivele vizează eficiența activității clubului? De ce obiectivele țin cont de satisfacția forțelor interne și externe ale clubului? De ce obiectivele țin cont de prognoza evoluției pieței și de contextul politico – economic specific locației?	deschidere dorința de a reuși atitudinea în fața riscului

3. Prognozează ciclul de viață al produsului ospitalier	3.1. Obiectivele țin cont de valoarea investiției și de posibilitățile de amortizare 3.2. Obiectivele țin cont de resursele clubului 3.3. Face previziuni asupra ciclului de viață a produsului	De ce obiectivele țin cont de valoarea investiției și de posibilitățile de amortizare? De ce obiectivele țin cont de resursele clubului? De ce face previziuni asupra ciclului de viața a produsului?	deschidere doriința de a reuși atitudinea în fața riscului
Gama de variabile: <ul style="list-style-type: none"> • tipul și nivelul de servicii al clubului • poziția clubului: centrală, extracentrală, posibilitățile de acces • segmentul majoritar de cliență: națională, străină, însoțită, neînsoțită, cu familie sau fără, nivelul veniturilor, nivelul de educație, obiceiuri de petrecere a timpului liber, persoane care practică sporturi etc. 			
Tehnici de evaluare recomandate: <ul style="list-style-type: none"> • Observarea directă • Raport din partea altui specialist 			

STABILIREA ȘI IMPLEMENTAREA POLITICII DE RESURSE UMANE (unitate specifică)				Coduri de referință
Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare pentru asigurarea managementului resurselor umane specifice clubului.				Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări
				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criteriile de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Aplică tehnici de recrutare a personalului	1.1. Tehnicile de recrutare a personalului se utilizează în funcție de natura postului ce urmează a fi ocupat 1.2. Recrutarea se face în baza identificării obiective a cerințelor pe care trebuie să le îndeplinească participantul la selecție 1.3. Apelează la firme specializate în recrutări de personal atunci când este cazul	De ce tehnicile de recrutare a personalului se utilizează în funcție de natura postului ce urmează a fi ocupat? De ce recrutarea se face în baza identificării obiective a cerințelor pe care trebuie să le îndeplinească participantul la selecție? De ce se apelează la firme specializate în recrutări de personal atunci când este cazul?	diplomație tact obiectivitate imparțialitate receptivitate la nou implicare	

<p>2. Aplică tehnici de recrutare a personalului</p>	<p>2.1. Tehnicile de selecție a personalului se aplică diferențiat în funcție de scopul urmărit</p> <p>2.2. Tehnicile de selecție a personalului se aplică în mod corect, respectând etapele și competențele necesare, conform reglementărilor interne în vigoare</p> <p>2.3. Tehnicile de selecție sunt aplicate cu profesionalism, astfel încât să ofere elemente concrete pentru fundamentarea unei decizii obiective de selectare</p>	<p>De ce tehnicile de selecție a personalului se aplică diferențiat în funcție de scopul urmărit?</p> <p>De ce tehnicile de selecție a personalului se aplică în mod corect, respectând etapele și competențele necesare, conform reglementărilor interne în vigoare?</p> <p>De ce tehnicile de selecție sunt aplicate cu profesionalism, astfel încât să ofere elemente concrete pentru fundamentarea unei decizii obiective de selectare?</p>	<p>diplomație tact obiectivitate imparțialitate receptivitate la nou implicare</p>
---	---	---	--

<p>3. Aplică tehnici motivaționale și de sancționare</p>	<p>3.1. Instrumentele și modalitățile de motivare sunt identificate cu obiectivitate și realism, în funcție de performanțele, nevoile și profilul psihologic al fiecărui lucrător</p> <p>3.2. Tehnicile motivaționale și de sancționare sunt aplicate corect, în limitele prevăzute de reglementările interne și de legislația muncii</p> <p>3.3. Tehnicile motivaționale și de sancționare sunt aplicate cu obiectivitate pe baza criteriilor prevăzute de reglementările interne referitoare la drepturile și obligațiile lucrătorilor</p> <p>3.4. Sancțiunile sunt stabilite pe baza analizei și interpretării obiective a cauzelor care au generat abaterile și ținând cont de natura și mărimea prejudiciilor aduse organizației</p>	<p>De ce instrumentele și modalitățile de motivare sunt identificate cu obiectivitate și realism, în funcție de performanțele, nevoile și profilul psihologic al fiecărui lucrător?</p> <p>De ce tehnicile motivaționale și de sancționare sunt aplicate corect, în limitele prevăzute de reglementările interne și de legislația muncii?</p> <p>De ce tehnicile motivaționale și de sancționare sunt aplicate cu obiectivitate pe baza criteriilor prevăzute de reglementările interne referitoare la drepturile și obligațiile lucrătorilor</p> <p>De ce sancțiunile sunt stabilite pe baza analizei și interpretării obiective a cauzelor care au generat abaterile și ținând cont de natura și mărimea prejudiciilor aduse organizației?</p>	<p>diplomație tact obiectivitate imparțialitate receptivitate la nou implicare</p>
---	---	--	--

<p>4. Asigură perfecționarea profesională a lucrătorilor</p>	<p>4.1. Nevoile de perfecționare profesională sunt evaluate cu discernământ, pe bază de elemente cuantificabile și în funcție de modificările intervenite în procedurile de lucru</p> <p>4.2. Modalitățile de perfecționare profesională sunt stabilite în funcție de necesitățile de instruire și de posibilitățile clubului</p> <p>4.3. Nivelul de perfecționare tine cont de tendințele internaționale</p>	<p>De ce nevoile de perfecționare profesională sunt evaluate cu discernământ, pe bază de elemente cuantificabile și în funcție de modificările intervenite în procedurile de lucru?</p> <p>De ce modalitățile de perfecționare profesională sunt stabilite în funcție de necesitățile de instruire și de posibilitățile clubului?</p> <p>De ce nivelul de perfecționare tine cont de tendințele internaționale?</p>	<p>diplomație tact obiectivitate imparțialitate receptivitate la nou implicare</p>
---	---	---	--

<p>5. Aplică tehnici de evaluare și de apreciere a personalului</p>	<p>5.1. Modalitățile de evaluare sunt stabilite în funcție de scopul urmărit și de reglementările interne în vigoare</p> <p>5.2. Criteriile de apreciere a activității lucrătorilor sunt diferențiate în funcție de natura postului conform fișei postului</p> <p>5.3. Evaluarea personalului este făcută pe baza calificativelor fundamentate cu argumente concrete și obiective comensurabile</p> <p>5.4. Aprecierea personalului se face cu obiectivitate</p> <p>5.5. Eventualele contestații ale lucrătorilor privind evaluarea personală sunt analizate obiectiv și soluționate cu respectarea reglementărilor interne</p>	<p>De ce modalitățile de evaluare sunt stabilite în funcție de scopul urmărit și de reglementările interne în vigoare?</p> <p>De ce criteriile de apreciere a activității lucrătorilor sunt diferențiate în funcție de natura postului conform fișei postului?</p> <p>De ce evaluarea personalului este făcută pe baza calificativelor fundamentate cu argumente concrete și obiective comensurabile?</p> <p>De ce aprecierea personalului se face cu obiectivitate?</p> <p>De ce eventualele contestații ale lucrătorilor privind evaluarea personală sunt analizate obiectiv și soluționate cu respectarea reglementărilor interne?</p>	<p>diplomație tact obiectivitate imparțialitate receptivitate la nou implicare</p>
<p>Gama de variabile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • scopul urmărit la selectarea personalului se referă la: angajare, promovare, redistribuire sau reducere de personal • sarcinile și atribuțiile prevăzute în fișa postului diferă în funcție de capacitatea și categoria de clasificare a restaurantului, de structura organizatorică, de numărul serviciilor de agrement • instrumentele și modalitățile de motivare se referă la criteriile de salarizare, premiere, ajutorare, concedii, avantaje, promovare, recunoașterea reprezentativității, prestigiu, climat de muncă etc. • modalități de perfecționare: la locul de muncă (individual sau organizat cu trainerii interni sau externi), la sediul unui furnizor de pregătire, în alte unități aparținând aceleiași rețele, prin participarea la cursuri, seminare, conferințe, burse etc. 			

Tehnici de evaluare recomandate:

- Observarea directă
- Raport din partea altui specialist

COORDONAREA ACTIVITĂȚII ORGANIZAȚIEI (unitate specifică)			
			Coduri de referință
			<i>Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări</i>
Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare privind coordonarea activității personalului clubului.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criteriile de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Stabilește prioritățile în derularea activității	<p>1.1. Prioritățile în derularea activității la nivelul fiecărui compartiment sunt stabilite cu obiectivitate</p> <p>1.2. Prioritățile în derularea activității sunt definite cu claritate ținând cont de specificul fiecărui compartiment</p> <p>1.3. Prioritățile stabilite la nivelul fiecărui compartiment sunt corelate între ele, astfel încât să se asigure realizarea obiectivelor propuse</p>	<p>De ce prioritățile în derularea activității la nivelul fiecărui compartiment sunt stabilite cu obiectivitate?</p> <p>De ce prioritățile în derularea activității sunt definite cu claritate ținând cont de specificul fiecărui compartiment?</p> <p>De ce prioritățile stabilite la nivelul fiecărui compartiment sunt corelate între ele, astfel încât să se asigure realizarea obiectivelor propuse?</p>	<p>Deschidere</p> <p>Fermitate</p> <p>Obiectivitate</p> <p>Realism</p> <p>Implicare</p> <p>Diplomație</p> <p>Tact</p>

<p>2. Identifică și selecționează problemele (situațiile conflictuale apărute la nivelul compartimentelor)</p>	<p>2.1. Problemele de disfuncționalitate sau eventualele stări conflictuale sunt anticipate din timp, în funcție de factorii de influență a acestora</p> <p>2.2. Problemele de disfuncționalitate sau eventualele stări conflictuale sunt analizate cu obiectivitate și discernământ pentru identificarea consecințelor asupra activității organizației</p> <p>2.3. Căile de soluționare sunt alese cu discernământ și se aplică în limita competențelor stabilite prin reglementările interne</p> <p>2.4. Soluționarea situațiilor conflictuale se realizează cu tact și diplomație, prin utilizarea unor tehnici adecvate de comunicare, mediere, respectiv negociere</p>	<p>De ce problemele de disfuncționalitate sau eventualele stări conflictuale sunt anticipate din timp, în funcție de factorii de influență a acestora?</p> <p>De ce problemele de disfuncționalitate sau eventualele stări conflictuale sunt analizate cu obiectivitate și discernământ pentru identificarea consecințelor asupra activității organizației?</p> <p>De ce căile de soluționare sunt alese cu discernământ și se aplică în limita competențelor stabilite prin reglementările interne?</p> <p>De ce soluționarea situațiilor conflictuale se realizează cu tact și diplomație, prin utilizarea unor tehnici adecvate de comunicare, mediere, respectiv negociere?</p>	<p>Deschidere Fermitate Obiectivitate Realism Implicare Diplomație Tact</p>
---	---	---	---

<p>3. Asigură respectarea disciplinei în organizație</p>	<p>3.1. Disciplina în organizație este prevăzută prin reguli clare prevăzute în reglementări interne</p> <p>3.3 Abaterile privind disciplina sunt identificate cu promptitudine și procedurile disciplinare sunt aplicate corect și cu fermitate</p> <p>3.3. Respectarea disciplinei se asigură prin aducerea la cunoștința tuturor salariaților a reglementărilor interne privind obligațiile personalului</p>	<p>De ce disciplina în organizație este prevăzută prin reguli clare prevăzute în reglementări interne?</p> <p>De ce abaterile privind disciplina sunt identificate cu promptitudine și procedurile disciplinare sunt aplicate corect și cu fermitate</p> <p>De ce respectarea disciplinei se asigură prin aducerea la cunoștința tuturor salariaților a reglementărilor interne privind obligațiile personalului?</p>	<p>Deschidere Fermitate Obiectivitate Realism Implicare Diplomație Tact</p>
<p>4. Asigură încărcarea echilibrată a personalului</p>	<p>4.1. Încărcarea personalului se asigură astfel încât normele de muncă aprobate să se realizeze la nivelul fiecărui loc de muncă</p> <p>4.2. Încărcarea echilibrată a personalului se face în conformitate cu atribuțiile și sarcinile prevăzute în fișa postului</p> <p>4.3. Încărcarea personalului se face în funcție de pregătire ,poziție și retribuire</p>	<p>De ce încărcarea personalului se asigură astfel încât normele de muncă aprobate să se realizeze la nivelul fiecărui loc de muncă?</p> <p>De ce încărcarea echilibrată a personalului se face în conformitate cu atribuțiile și sarcinile prevăzute în fișa postului?</p> <p>De ce încărcarea personalului se face în funcție de pregătire ,poziție și retribuire?</p>	<p>Deschidere Fermitate Obiectivitate Realism Implicare Diplomație Tact</p>

Gama de variabile:

- specificul activității poate cere o activitate permanentă a unor compartimente și sectoare (recepție, roim – service) și o activitate de cel puțin 2 ture pentru altele (restaurație, etaj, tehnic etc.)
- orarul personalului trebuie să acopere și zilele de sărbătoare legală (sâmbătă, duminică, alte zile libere) și să asigure recuperarea zilelor libere de către întreg personalul

Tehnici de evaluare recomandate:

- Observarea directă
- Raport din partea altui specialist

DEZVOLTAREA AFACERII (unitate specifică)			
Coduri de referință			
<i>Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări</i>			
Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare pentru identificarea și utilizarea posibilităților de diversificare a ofertei de produse și de ameliorare a calității acestora.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criteriile de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Identifică nevoile, cerințele, așteptările și preferințele clienților	Nevoile, cerințele, așteptările și preferințele clienților sunt analizate cu atenție prin mijloace adecvate Cerințele clienților sunt anticipate cu realism pe baza studiilor de marketing efectuate și a informațiilor legate de evoluția pieței turistice – ospitaliere Cerințele sunt analizate realist în funcție de realitățile organizației	De ce nevoile, cerințele, așteptările și preferințele clienților sunt analizate cu atenție prin mijloace adecvate? De ce cerințele clienților sunt anticipate cu realism pe baza studiilor de marketing efectuate și a informațiilor legate de evoluția pieței turistice – ospitaliere? De ce cerințele sunt analizate realist în funcție de realitățile organizației?	Receptivitate Deschidere Obiectivitate Realism Flexibilitate

<p>2. Identifică tendințele de dezvoltare economică a pieței turistice și ospitaliere</p>	<p>Tendințele de dezvoltare sunt identificate cu obiectivitate prin corelarea tuturor informațiilor provenite din surse avizate Potențialul turistic – ospitalier zonal este evaluat cu realism pe baza interpretării corecte a indicatorilor economico – financiari ai organizației ospitaliere Se informează asupra tendințelor pieței turistice si ospitaliera</p>	<p>De ce tendințele de dezvoltare sunt identificate cu obiectivitate prin corelarea tuturor informațiilor provenite din surse avizate? De ce potențialul turistic – ospitalier zonal este evaluat cu realism pe baza interpretării corecte a indicatorilor economico – financiari ai organizației ospitaliere? De ce se informează asupra tendințelor pieței turistice si ospitaliera?</p>	<p>Receptivitate Deschidere Obiectivitate Realism Flexibilitate</p>
<p>3. Identifică noi oportunități de diversificare a serviciilor</p>	<p>Potențialii clienți sunt contactați cu diplomație pentru a li se prezenta oferta nouă Metodologia de diversificare este aplicată în funcție de rezultatele evaluărilor economice și de gradul de satisfacție al clienților Noile oportunități sunt evaluate in funcție de posibilitățile concrete ale organizației</p>	<p>De ce potențialii clienți sunt contactați cu diplomație pentru a li se prezenta oferta nouă? De ce metodologia de diversificare este aplicată în funcție de rezultatele evaluărilor economice și de gradul de satisfacție al clienților? De ce noile oportunități sunt evaluate în funcție de posibilitățile concrete ale organizației</p>	<p>Receptivitate Deschidere Obiectivitate Realism Flexibilitate</p>

4. Dezvoltă afacerea	Dezvoltarea afacerii se face pe criteriile de eficiență, prin întocmirea corectă a planurilor de afaceri Extinderea activității se face cu realism, în conformitate cu situația economică a zonei și cu perspectivele de dezvoltare Face previziuni pe termen mediu și lung pentru dezvoltarea afacerii	De ce dezvoltarea afacerii se face pe criteriile de eficiență, prin întocmirea corectă a planurilor de afaceri? De ce extinderea activității se face cu realism, în conformitate cu situația economică a zonei și cu perspectivele de dezvoltare? De ce face previziuni pe termen mediu și lung pentru dezvoltarea afacerii_	Receptivitate Deschidere Obiectivitate Realism Flexibilitate
Gama de variabile: <ul style="list-style-type: none"> • mijloace adecvate de identificare a cererii: statistici turistice (număr de intrări, naționalitate, motivație, vârstă, sex, obiceiuri de călătorie, sejur mediu), contacte directe cu clienții, sondaje, chestionare de opinie, caietul de reclamații etc. • diversificarea serviciilor: de agrement, suplimentare, restaurație, cazare • extinderea afacerii: mărirea numărului de servicii, noi metode de fidelizare a clienților etc. 			
Tehnici de evaluare recomandate: <ul style="list-style-type: none"> • Observarea directă • Raport din partea altui specialist 			

GESTIONAREA INFORMAȚIILOR (unitate specifică)				Coduri de referință
Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare pentru a culege, prelucra și disemina informații prin intermediul tehnologiei informației.				Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări
				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criteriile de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Accesează și prelucrează informațiile din programul de gestiune propriu organizației	1.1. Informațiile sunt accesate corect pentru înțelegerea situației reale a gestiunii clubului. 1.2. Informațiile sunt prelucrate corect în vederea luării măsurilor adecvate activității eficiente a clubului 1.3. Printarea se face corect	De ce informațiile sunt accesate corect pentru înțelegerea situației reale a gestiunii clubului ? De ce informațiile sunt prelucrate corect în vederea luării măsurilor adecvate activității eficiente a clubului? De ce printarea se face corect?	Deschidere Curiozitate profesională	
2. Accesează, prelucrează și transmite informațiile în rețeaua la care este afiliată organizația	2.1. Informațiile sunt accesate și prelucrate corect 2.2. Informațiile sunt transmise corect în rețea 2.3. Informațiile transmise sunt securizate	De ce informațiile sunt accesate și prelucrate corect? De ce informațiile sunt transmise corect în rețea? De ce informațiile transmise sunt securizate?	Deschidere Curiozitate profesională	

3. Accesează, prelucrează și transmite informații prin Internet	3.1. Informațiile sunt accesate și prelucrate corect 3.2. Comunicarea prin e – mail se face corect 3.3. Informațiile accesate și prelucrate sunt transmise celor interesați de bunul mers al clubului	De ce informațiile sunt accesate și prelucrate corect? De ce comunicarea prin e – mail se face corect? De ce informațiile accesate și prelucrate sunt transmise celor interesați de bunul mers al clubului?	Deschidere Curiozitate profesională
Gama de variabile: <ul style="list-style-type: none"> • puterea de calcul a sistemului • forma de gestiune: proprie clubului, parte a programului de gestiune a unei rețele 			
Tehnici de evaluare recomandate: <ul style="list-style-type: none"> • Observarea directă • Raport din partea altui specialist 			

COORDONAREA ȘI CONTROLUL ÎNTOCMIRII ȘI REALIZĂRII BUGETULUI DE VENITURI SI CHELTUIELI (unitate specifică)			
			Coduri de referință <i>Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări</i>
Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare pentru a evalua potențialul economic al organizației, de a coordona și evalua întocmirea și realizarea planurilor financiare ale acesteia.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criteriile de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Evaluează potențialul economic al pieței turistice – ospitaliere	1.1. Potențialul economic al pieței turistice – ospitaliere este evaluat cu obiectivitate din punctul de vedere al afacerilor realizabile 1.2. Volumul veniturilor este estimat în funcție de factorii specifici 1.3. Evaluarea concurenței se face printr – o monitorizare permanentă a acesteia	Cum este evaluat potențialul economic al pieței turistice – ospitaliere ? De ce volumul veniturilor este estimat în funcție de factorii specifici? De ce evaluarea concurenței se face printr – o monitorizare permanentă a acesteia?	Atenție Responsabilitate

<p>2. Coordonează întocmirea planurilor financiare</p>	<p>2.1. Întocmirea planurilor financiare se face în conformitate cu obiectivele și termenele stabilite</p> <p>2.2. Stabilirea capitolelor planului financiar operativ se face în conformitate cu procedurile în vigoare</p> <p>2.3. Stabilirea nivelului indicatorilor de plan se face realist în funcție de obiectivele clubului pe piața locală</p>	<p>De ce întocmirea planurilor financiare se face în conformitate cu obiectivele și termenele stabilite?</p> <p>De ce stabilirea capitolelor planului financiar operativ se face în conformitate cu procedurile în vigoare?</p> <p>De ce stabilirea nivelului indicatorilor de plan se face realist în funcție de obiectivele clubului pe piața locală?</p>	<p>Atenție Responsabilitate</p>
---	---	---	-------------------------------------

<p>3. Analizează și controlează activitatea de realizare a planurilor financiare</p>	<p>3.1. Analiza și controlul periodic al realizării planurilor financiare se face în funcție de necesități</p> <p>3.2. Verificarea nivelului realizat al indicatorilor se face pe baza informațiilor din contabilitate sau pe baza unor raportări operative</p> <p>3.3. Identificarea și analiza abaterilor față de nivelul planificat se face în concordanță cu sensul economic și financiar</p> <p>3.4. Analiza cauzelor abaterilor și luarea măsurilor adecvate pentru eliminarea acestora se face cu obiectivitate</p> <p>3.5. Modificarea planului se face în funcție de efectul pozitiv al măsurilor de eliminare a abaterilor</p> <p>3.6. Raportul privind realizarea prevederilor de plan este întocmit clar, concis, bine fundamentat și în conformitate cu obiectivele stabilite</p> <p>3.7. Modificările impuse de monitorizarea realizării planului se aduc la cunoștința celor interesați</p>	<p>De ce analiza și controlul periodic al realizării planurilor financiare se face în funcție de necesități?</p> <p>De ce verificarea nivelului realizat al indicatorilor se face pe baza informațiilor din contabilitate sau pe baza unor raportări operative_</p> <p>De ce identificarea și analiza abaterilor față de nivelul planificat se face în concordanță cu sensul economic și financiar?</p> <p>De ce analiza cauzelor abaterilor și luarea măsurilor adecvate pentru eliminarea acestora se face cu obiectivitate?</p> <p>De ce modificarea planului se face în funcție de efectul pozitiv al măsurilor de eliminare a abaterilor?</p> <p>De ce raportul privind realizarea prevederilor de plan este întocmit clar, concis, bine fundamentat și în conformitate cu obiectivele stabilite?</p> <p>De ce modificările impuse de monitorizarea realizării planului se aduc la cunoștința celor interesați?</p>	<p>Atenție Responsabilitate</p>
---	--	--	-------------------------------------

Gama de variabile:

- estimarea veniturilor clubului se face în funcție de numărul clienților potențiali, de încasarea medie / zi / client, de structura serviciilor oferite, de capacitatea comercială a unității, de tarife, prețuri etc.
- capitolele planului financiar contabil se stabilesc la venituri pe fiecare activitate în parte (agrement, cazare, alimentație), iar la cheltuieli pe metoda marjelor, a bugetelor de cheltuieli din venituri
- modificările planului vizează și capitolul venituri și capitolul cheltuieli
- cei interesați de decizia de modificare a planului financiar: patronat, consiliul de administrație

Tehnici de evaluare recomandate:

- Observarea directă
- Raport din partea altui specialist

REPREZENTAREA ȘI ANGAJAREA ORGANIZAȚIEI ÎN RELAȚIILE CU TERȚII (unitate specifică)				Coduri de referință
				Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări
Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare pentru a angaja, întreține și dezvolta relațiile organizației cu terții precum și la capacitatea de a reprezenta organizația în aceste relații.				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criteriile de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criteriile de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Angajează relații cu terții	1.1. Identificarea organismelor externe cu care urmează să colaboreze clubul se face pe baza nevoilor reale ale organizației 1.2. Modalitățile de relaționare cu terții sunt stabilite în funcție de natura colaborării 1.3. Termenii acordului / contractului în relațiile cu terții sunt definiți conform reglementărilor legale	De ce identificarea organismelor externe cu care urmează să colaboreze clubul se face pe baza nevoilor reale ale organizației? De ce modalitățile de relaționare cu terții sunt stabilite în funcție de natura colaborării? De ce termenii acordului / contractului în relațiile cu terții sunt definiți conform reglementărilor legale?	Politețe Tact Diplomație Corectitudine Responsabilitate Implicare Spirit combativ	

<p>2. Negociază elementele contractuale</p>	<p>2.1. Contractele care angajează organizația sunt negociate cu responsabilitate astfel încât să asigure condiții avantajoase pentru club</p> <p>2.2. Condițiile contractuale sunt astfel stabilite încât să asigure respectarea legislației în vigoare</p> <p>2.3. Negocierea se face utilizând tehnici eficiente, adecvate tipului de contract și interlocutorului</p> <p>2.4. Contractele sunt negociate astfel încât acestea să – și atingă obiectivul în condiții de eficiență maximă</p>	<p>De ce contractele care angajează organizația sunt negociate cu responsabilitate astfel încât să asigure condiții avantajoase pentru club?</p> <p>De ce condițiile contractuale sunt astfel stabilite încât să asigure respectarea legislației în vigoare?</p> <p>De ce negocierea se face utilizând tehnici eficiente, adecvate tipului de contract și interlocutorului?</p> <p>De ce contractele sunt negociate astfel încât acestea să– și atingă obiectivul în condiții de eficiență maximă?</p>	<p>Politețe Tact Diplomație Corectitudine Responsabilitate Implicare Spirit combativ</p>
<p>3. Asigură apărarea intereselor organizației</p>	<p>3.1. Cazurile generatoare de pagube și infracțiunile legate de activitatea care se desfășoară în organizație sunt identificate și sunt soluționate conform legislației în vigoare</p> <p>3.2. Acțiunile care afectează imaginea organizației sunt identificate cu promptitudine pentru a fi corectate rapid</p> <p>3.3 În negociere manifestă flexibilitate în avantajul reciproc</p>	<p>De ce cazurile generatoare de pagube și infracțiunile legate de activitatea care se desfășoară în organizație sunt identificate și sunt soluționate conform legislației în vigoare?</p> <p>De ce acțiunile care afectează imaginea organizației sunt identificate cu promptitudine pentru a fi corectate rapid?</p> <p>De ce în negociere se manifestă flexibilitate în avantajul reciproc?</p>	<p>Politețe Tact Diplomație Corectitudine Responsabilitate Implicare Spirit combativ</p>

Gama de variabile:

- prin terți în cazul clubului se înțelege: totalitatea firmelor de construcții, echipare, dotare, re tehnologizare a clubului, a băncilor, agențiilor tour – operatoare sau detailiste, instituțiilor, autorităților, asociațiilor profesionale și publicului cu care organizația trebuie să stabilească și să întrețină relații

tipuri de contracte negociate: contracte de prestări servicii, de aprovizionare, de creditare, de executare lucrări etc.

Tehnici de evaluare recomandate:

- Observarea directă
- Raport din partea altui specialist

Calificarea

DIRECTOR DE CLUB (HOTELIER)		Codul	
		Se completează de către Autoritatea Națională de Calificări	
Nivelul calificării	4		
Unități obligatorii (specifice)	Codul	Nivel	Credite
Stabilirea obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung			Urmează a fi stabilite la o dată ulterioară pe baza rezultatului dezbaterilor la nivel european și opțiunilor politice ale României în această privință
Stabilirea și implementarea politicii de resurse umane			
Coordonarea activității organizației			
Dezvoltarea afacerii			
Gestionarea informațiilor			
Coordonarea, controlul întocmirii și realizării bugetului de venituri și cheltuieli			
Reprezentarea și angajarea organizației în relațiile cu terții			
Unități obligatorii (generale)			
Controlul respectării reglementărilor legale specifice			
Implementarea și asigurarea calității produselor, serviciilor și protecția mediului			
Promovarea imaginii a produselor și serviciilor organizației			
Unități obligatorii (cheie)			
Stabilirea obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung			
Stabilirea și implementarea politicii de resurse umane			
Coordonarea activității organizației			
Dezvoltarea afacerii			
Gestionarea informațiilor			
Coordonarea, controlul întocmirii și realizării bugetului de venituri și cheltuieli			

Reprezentarea și angajarea organizației în relațiile cu terții			
Controlul respectării reglementărilor legale specifice			
Implementarea și asigurarea calității produselor, serviciilor și protecția mediului			
Promovarea imaginii a produselor și serviciilor organizației			
<i>Unități opționale</i>			
Nu este cazul			

Descrierea calificării

Scopul și motivația calificării: Această ocupație nu există în domeniu, ea este însă practică în cluburile hoteliere axate pe agrement și restaurație.
Cunoștințe necesare în prealabil/ Condiții de acces / Ruta de progres: absolvent de liceu și/sau școală postliceală de specialitate, specializare profesională, perfecționare managerială // Nu este cazul
Explicarea regulilor calificării: absolventul programului de formare director de club (hotelier) trebuie să demonstreze că a dobândit toate unitățile de competență. Aceeași situație și la certificarea de competențe dobândite pe altă cale decât cea formală.
Comparabilitatea internațională (dacă este cazul)
Cerințele legislative specifice (dacă este cazul)
Documente eliberate de Organisme de reglementare(dacă este cazul)