

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Științe Militare
1.3. Departamentul	Școala de studii postuniversitare
1.4. Domeniul de studii	Științe militare, informații și ordine publică
1.5. Ciclul de studii	Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă
1.6. Programul de studii/Calificarea	Leadership în câmp tactic

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	ABORDAREA CUPRINZĂTOARE A CONFLICTELOR MILITARE						
2.2. Titularul activităților de curs	Col.conf.univ.dr. Laviniu BOJOR						
2.3. Titularul activităților de seminar	Col.conf.univ.dr. Laviniu BOJOR						
2.4. Anul de studii		2.5. Semestrul		2.6. Tipul de evaluare	E	2.7. Regimul disciplinei	Disciplină de bază, obligatorie

3. Timpul total estimat

3.1. Număr de ore pe săptămână	4	din care	3.2 curs	2	3.3 seminar/laborator	2
3.4 Total ore din planul de învățământ	24	din care	3.5 curs	12	3.6 seminar/laborator	12
Distribuția fondului de timp						ore
Studiu după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						8
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						8
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						8
Tutoriat						
Examinări						2
Alte activități						
3.7. Total ore studiu individual	26					
3.8. Total ore pe semestru	50					
3.9. Numărul de credite	2					

4. Precondiții

4.1. de curriculum	—
4.2. de competențe	—

5. Condiții

5.1. de desfășurare a cursului	—
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	—

6. Rezultatele învățării:

Cunoștințe	C2.R3. Să explice modul de materializare a relațiilor de comandă și control în operațiile militare multinaționale
Aptitudini	C2.R6. Să aplice metodele de luare a deciziei la nivelul structurilor militare în cadrul național și multinațional
Responsabilitate și autonomie	C2.R9. Să folosească gândirea critică și să manifeste agilitate mentală în timpul aplicării metodelor și procedurilor de luare a deciziei în organizația militară.

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Formarea competențelor necesare pentru analiza sistemelor și a factorilor cu influență asupra mediului operațional din cadrul actualelor conflicte militare: politic, militar, economic, social, informațional și de infrastructură (PMESII).
7.2. Obiectivele specifice	Cunoașterea și înțelegerea conceptului de Abordare Cuprinzătoare și rolul CIMIC în cadrul conflictelor militare. Cunoașterea actualului mediu de securitate și a implicațiilor privind acțiunile forțelor militare în cadrul crizelor și a conflictelor armate. Înțelegerea cursurilor de acțiune și luarea inițiativei necesare pentru atingerea obiectivelor stabilite de eșalonul superior. Aplicarea matricei de analiză PMESII/ASCOPE în cadrul pregătirii informative a câmpului de luptă (IPB). Formarea competențelor de analiză, evaluare și formulare a unor decizii militare pe timpul procedurilor de conducere a trupelor (TLP). Formarea competențelor de comunicare pentru relaționarea eficientă dintre militari și civili (populație, reprezentanți ai autorităților locale, ONG etc) Formarea competențelor de comunicare interculturală. Formarea competențelor de negociere în condițiile unui mediu marcat de multiculturalitate.

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Nr. ore
Analiza cuprinzătoare a mediului operațional.	Expunere, explicație, conversație, studiu de caz, audiovizual (film didactic, documentar).	4
Integrarea instrumentelor de putere în gestionarea crizelor și a conflictelor militare – Politic, Militar, Economic, Social, Informațional, Infrastructură (PMESII)	Expunere, explicație, conversație, studiu de caz, audiovizual (film didactic, documentar).	4
Aspecte specifice negocierii într-un mediu operațional multicultural / Negotiation in a multicultural environment.	Expunere, explicație, conversație, studiu de caz, audiovizual (film didactic, documentar).	4
Bibliografie: - Lavinu BOJOR, Comprehensive Approach. Abordarea cuprinzătoare a operațiilor militare, Editura Academiei Forțelor Terestre, „Nicolae Bălcescu”, 2019, ISBN 978-973-153-374-2 - Comprehensive Approach. Common Module Study text. Col. Ivo PIKNER, Ph.D. , Lt. Petr KOVANDA, Pavel ZONA, PH.D.		

3. *Operationalizing a comprehensive approach in semi-permissive environments* , NATO Defense College, Edited by Christopher M. Schnaubelt
4. *The Comprehensive Approach to civil-military crisis management. A critical analysis and perspective.* Dr. Cecile Wendling
5. *The Comprehensive Approach in Afghanistan.* James G. Stavridis
6. *Built on shaky ground: the Comprehensive Approach in practice.* Phillipp ROTMANN, Reserch Division – NATO Defense College.
7. AJP-3.19, Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation, 2025
8. Voss, Chris; Raz, Tahl, Tehnicile negociatorului sef FBI. Invata de la cel mai bun cum sa iesi invingator din orice negociere, Editura Globo, București, 2018, cota 40164.
9. Gilceava, Sabin, Negociatorul abil. WIN-WIN nu inseamna jumi-juma, Editura Creator, Brașov, 2024, cota 40204.
10. Lewicki, Roy J., Saunders, David M., Barry, Bruce, Negotiation, Published by McGraw Hill, 2024
11. Lewicki, Roy J., Barry, Bruce, Saunders, David M., Negotiation - Readings, Exercises and Cases, Seventh Edition, Published by McGraw Hill, 2015.

8.2. Seminarii	Metode de predare	Nr. ore
Aplicarea matricei ASCOPE/PMESII-PT în analiza mediului operațional	Exercițiu tactic situațional (STX) axat pe completarea matricei ASCOPE/PMESII	4
KLE (key leader engagement) – Simularea unor activități de negociere într-un mediu multicultural (abordarea provocărilor specifice domeniilor politic și militar)	Simulare și joc de rol (Key Leader Engagement), Exercițiu tactic situațional (STX) axat pe negociere și cooperare civil-militară.	4
KLE (key leader engagement) – Simularea unor activități de negociere într-un mediu multicultural (abordarea provocărilor specifice domeniilor social și economic)	Simulare și joc de rol (Key Leader Engagement), Exercițiu tactic situațional (STX) axat pe negociere și cooperare civil-militară.	4

Bibliografie:

1. Laviniu BOJOR, Comprehensive Approach. Abordarea cuprinzătoare a operațiilor militare, Editura Academiei Forțelor Terestre, „Nicolae Bălcescu”, 2019, ISBN 978-973-153-374-2
2. *Comprehensive Approach. Common Module Study text.* Col. Ivo PIKNER, Ph.D. , Lt. Petr KOVANDA, Pavel ZONA, PH.D.
3. *Operationalizing a comprehensive approach in semi-permissive environments* , NATO Defense College, Edited by Christopher M. Schnaubelt
4. *The Comprehensive Approach to civil-military crisis management. A critical analysis and perspective.* Dr. Cecile Wendling
5. *The Comprehensive Approach in Afghanistan.* James G. Stavridis
6. *Built on shaky ground: the Comprehensive Approach in practice.* Phillipp ROTMANN, Reserch Division – NATO Defense College.
7. AJP-3.19, Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation, 2025
8. Voss, Chris; Raz, Tahl, Tehnicile negociatorului sef FBI. Invata de la cel mai bun cum sa iesi invingator din orice negociere, Editura Globo, București, 2018, cota 40164.
9. Gilceava, Sabin, Negociatorul abil. WIN-WIN nu inseamna jumi-juma, Editura Creator, Brașov, 2024, cota 40204.
10. Lewicki, Roy J., Saunders, David M., Barry, Bruce, Negotiation, Published by McGraw Hill, 2024

1. Lewicki, Roy J., Barry, Bruce, Saunders, David M., Negotiation - Readings, Exercises and Cases, Seventh Edition, Published by McGraw Hill, 2015.

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

Conținuturile disciplinei *Abordarea cuprinzătoare a conflictelor militare* corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- educația centrată pe cursant;
- participarea activă a cursanților, parteneriat între educator și cursanți;
- metode și tehnici moderne de predare-învățare și de evaluare;
- educația permanentă, autoeducația.

Tematica disciplinei *Abordarea cuprinzătoare a conflictelor militare* corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:

- desfășurarea standardizată a activităților de instruire și evaluare a militarilor;
- instruirea individuală și colectivă a militarilor;
- strategii didactice eficiente;
- utilizarea tehnologiilor moderne.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Utilizarea corectă a teoriilor, principiilor și normelor specifice	Examen scris	70 %
10.5. Seminar/ laborator	• Utilizarea corectă a terminologiei militare specifice. • Aplicarea conceptelor specifice în cadrul simulărilor de negociere civili-militari într-un mediu marcat de multiculturalitate.	Evaluare continuă	30 %

10.6. Standard minim de performanță

- să redea corect noțiunile de bază specifice abordării cuprinzătoare și rolul CIMIC în cadrul crizelor și conflictelor militare;
- să analizeze corect factorilor specifici populației locale pe timpul proceselor de luare a deciziei militare;
- să comunice eficient pe tipul unor interacțiuni civili-militari specifice unui mediu marcat de multiculturalitate și în situații de criză sau conflict armat;
- să obțină minimum nota 5.

Data completării

Semnătura titularului de curs

Semnătura titularului de seminar

Data avizării

Semnătura directorului Școlii de studii postuniversitare

24.09.2025

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Științe Militare
1.3. Departamentul	Școala de studii postuniversitare
1.4. Domeniul de studii	Științe militare, informații și ordine publică
1.5. Ciclul de studii	Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă
1.6. Programul de studii/Calificarea	Leadership în câmp tactic

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	CONDUCEREA ACȚIUNILOR MILITARE						
2.2. Titularul activităților de curs	Lector univ.dr. Tudorică PETRACHE						
2.3. Titularul activităților de seminar	Lector univ.dr. Tudorică PETRACHE						
2.4. Anul de studii		2.5. Semestrul		2.6. Tipul de evaluare	Cv	2.7. Regimul disciplinei	Disciplină de specialitate, obligatorie

3. Timpul total estimat

3.1. Număr de ore pe săptămână	4	din care	3.2 curs	2	3.3 seminar/laborator	2
3.4 Total ore din planul de învățământ	24	din care	3.5 curs	12	3.6 seminar/laborator	12
Distribuția fondului de timp						ore
Studiu după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						15
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						15
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						21
Tutoriat						
Examinări						
Alte activități						
3.7. Total ore studiu individual	51					
3.8. Total ore pe semestru	75					
3.9. Numărul de credite	3					

4. Precondiții

4.1. de curriculum	—
4.2. de competențe	—

5. Condiții

5.1. de desfășurare a cursului	— sală cu videoproiector și tablă interactivă
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	— sală cu videoproiector și tablă interactivă

6. REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII

Absolventul va fi capabil:

CUNOȘTINȚE	Să cunoască și să aplice conceptele specifice leadershipului în contextul operațional modern; Să înțeleagă caracteristicile mediului de securitate actual și implicațiile acestora asupra îndeplinirii obiectivelor în operațiile militare; Să explice mecanismul de funcționare a statului major pentru pregătirea și întrebuințarea forțelor în operații întrunite multinaționale; Să înțeleagă contextele operaționale în care este necesară intervenția liderului militar; Să explice modul de materializare a relațiilor de comandă și control în operațiile militare multinaționale;
APTITUDINI	Să elaboreze strategii adecvate de motivare a subordonaților pentru a crește performanța structurilor organizaționale din sistemul de apărare, ordine publică și securitate națională în contextul situațiilor de pace, la criză și la război; Să identifice disfuncțiile existente la nivelul structurilor organizaționale din sistemul de apărare, ordine publică și securitate națională cu impact asupra performanțelor resursei umane; Să utilizeze metode de comunicare operațională specifice NATO; Să aplice metodele de luare a deciziei la nivelul structurilor militare în cadrul național și multinațional;
RESPONSABILITĂȚI ȘI AUTONOMIE	Să utilizeze în mod creativ instrumente și resurse digitale de actualitate pentru a interacționa în mediul profesional și a rezolva eficient sarcini specifice; Să evalueze obiectiv performanța individuală și colectivă în raport cu obiectivele stabilite Să aplice metode specifice rezilienței în scopul diminuării consecințelor stresului profesional Să elaboreze strategii și planuri inovative, atât în structura proprie cât și coordonate cu alte structuri, în scopul optimizării activităților în cadrul operațional și normativ specific conducerii operațiilor militare Să aplice principiile comenzii și controlului în operațiile militare desfășurate în cadru național sau multinațional Să folosească gândirea critică și să manifeste agilitate mentală în timpul aplicării metodelor și procedurilor de luare a deciziei în organizația militară.

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Înțelegerea competențelor și responsabilităților conducerii acțiunilor militare.
7.2. Obiectivele specifice	• explicarea conceptelor și teoriilor de bază privind conducerea militară și componentele sistemului de comandă și control; • aprofundarea cunoștințelor și dezvoltarea deprinderilor în procesul de planificare a acțiunilor militare; • cunoașterea algoritmului de pregătire și desfășurare a acțiunilor de luptă și intermediare; • elaborarea și transmiterea principalelor documente de planificare și conducere a acțiunilor militare.

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Nr. ore
C1. Conducerea militară strategică și operativă. Conducerea militară: forme de conducere circumscrise apărării și securității naționale/colective, nivelurile și	Expunere, Explicație, Conversație	2

domeniile specifice; Conducerea militară strategică: concept, obiective la pace și război, cerințe și atribuții; Centre de greutate: concept și exemplificări; Conducerea operativă: exprimare, cuprins și obiective.		
C2. Sistemul de comandă și control - C2 Comanda operației:concept și componente; Decizia: concept și componente; Conducerea: concept, design, capacitate de conducere, conducerea procesului operației, conducerea forțelor; Controlul: concept, obiective, tipuri și măsuri	Descriere, Explicație, Demonstrație	2
C3. Planificarea operațiilor militare Concepte și principii doctrinare; Proceduri de conducere a forțelor; Procesul de elaborare a concepției.	Expunere, Explicație, Conversație	2
C4. Conducerea operației ofensive Pregătirea operației ofensive; Ducerea operației ofensive.	Descriere Demonstrație, Conversație	2
C5. Conducerea operației de apărare Pregătirea operației de apărare; Ducerea operației de apărare.	Expunere, Explicație, Conversație	2
C6. Conducerea operației de întârziere și a celei de încercuire Operația de întârziere: principii generale, forțe și misiuni, pregătirea și execuția operației; Încercuirea: principii generale, operații specifice, misiuni, pregătirea și execuția apărării în încercuire și a ieșirii din încercuire.	Expunere, Explicație, Problematizare	2
Bibliografie: 1. *** Doctrina Armatei României, București, 2021; 2. ***S.M.G/P.F.-3, Doctrina pentru operații întrunite a Armatei României, București 2014; 3. *** S.M.G./P.F.-5, Doctrina planificării operațiilor în Armata României, București, 2013; 4. *** F.T.-1, Doctrina Operațiilor Forțelor Terestre, București, 2021; 5. *** F.T.-3, Manualul de tactică generală a Forțelor Terestre, București, 2020; 6. *** F.T. / I. – 1, Manualul pentru luptă al brigăzii mecanizate (infanterie, infanterie ușoară), București, 2005; 7. *** F.T. / I. – 2, Manualul pentru luptă al batalionului de infanterie, București, 2012; 8. ***Tratat de tactică militară, Vol. II – Forțele Terestre, Ed. Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2003. 9. ***F.T./V.M.-2, Manualul pentru luptă al B.V.M., București, 2012; 10. ***F.T./V.M.-1, Manualul pentru luptă al Bg.V.M., București, 2012; 11. ***F.T./Tc.-2, Manualul pentru luptă al B.Tc., București, 2012; 12. ***F.T./Art.R.T.-1.3 Manualul conducerii focului artileriei - brigadă, regiment, batalion, București, 2010; 13.*** F.t.-7.Manualul apărării antiaeriene în operațiile forțelor terestre, București, 2010.		
8.2. Seminarii	Metode de predare	Nr. ore
S1. Conducerea militară strategică și operativă.	Explicație, Problematizare	2

S2. Sistemul de comandă și control - C2	Explicație, Problematizare	2
S3. Planificarea operațiilor militare	Explicație, Studiu de caz	2
S4. Conducerea operației ofensive	Explicație, Problematizare	2
S5. Conducerea operației de apărare	Problematizare, Studiu de caz	2
S6. Conducerea operației de întârziere și a celei de încercuire	Problematizare, Studiu de caz	2
Bibliografie: 1. *** Doctrina Armatei României, București, 2021; 2. *** S.M.G./P.F.-3, Doctrina pentru operații întrunite a Armatei României, București 2014; 3. *** S.M.G./P.F.-5, Doctrina planificării operațiilor în Armata României, București, 2013; 4. *** F.T.-1, Doctrina Operațiilor Forțelor Terestre, București, 2021; 5. *** F.T.-3, Manualul de tactică generală a Forțelor Terestre, București, 2020; 6. *** F.T. / I. – 1, Manualul pentru luptă al brigăzii mecanizate (infanterie, infanterie ușoară), București, 2005; 7. *** F.T. / I. – 2, Manualul pentru luptă al batalionului de infanterie, București, 2012; 8. *** Tratat de tactică militară, Vol. II – Forțele Terestre, Ed. Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2003. 9. *** F.T./V.M.-2, Manualul pentru luptă al B.V.M., București, 2012; 10. *** F.T./V.M.-1, Manualul pentru luptă al Bg.V.M., București, 2012; 11. *** F.T./Tc.-2, Manualul pentru luptă al B.Tc., București, 2012; 12. *** F.T./Art.R.T.-1.3 Manualul conducerii focului artileriei - brigadă, regiment, batalion, București, 2010; 13. *** F.t.-7. Manualul apărării antiaeriene în operațiile forțelor terestre, București, 2010.		

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

Conținuturile disciplinei *Conducerea acțiunilor militare* corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- Educația centrată pe cursant;
- Participarea activă a cursanților, parteneriat între educator și cursanți;
- Metode și tehnici moderne de predare-învățare și de evaluare;
- Educația permanentă, autoeducația.

Tematica disciplinei *Conducerea acțiunilor militare* corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:

- Desfășurarea standardizată a activităților de instruire și evaluare a militarilor;
- Instruirea individuală și colectivă a militarilor;
- Strategii didactice eficiente;
- Utilizarea tehnologiilor moderne.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	- Folosirea corectă a limbajului propriu disciplinei. - Explicarea și interpretarea conținuturilor teoretice. - Argumentarea deciziilor.	Colocviu	70 %
10.5. Seminar/ laborator	- Folosirea corectă a limbajului specific. - Redarea corectă a algoritmului de executare a fiecărei acțiuni. - Perceperea importanței aplicării practice a cunoștințelor transmise și asimilate	Evaluare continuă - 1 Referat (Studiu de caz) din tematica de specialitate - 1 test intermediar scris: 2 x 15 % = 30%;	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
- Utilizarea corectă a noțiunilor de bază. - Întocmirea unui referat având ca subiect abordarea a minim o acțiune predată la cursuri. - Prezența și participarea activă la cursuri și seminarii. - Obținerea notei 5 la colocviu.			

Data completării

Semnătura titularului de curs

Semnătura titularului de seminar

Data avizării

Semnătura directorului Școlii de studii postuniversitare

24.09.2025

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Științe Militare
1.3. Departamentul	Școala de studii postuniversitare
1.4. Domeniul de studii	Științe militare, informații și ordine publică
1.5. Ciclul de studii	Program postuniversitar de formare profesională a adulților în domeniul <i>Leadership în câmp tactic</i>
1.6. Programul de studii/Calificarea	Leadership militar

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei			METODE DE DEZVOLTARE A REZILIENȚEI				
2.2. Titularul activităților de curs			Conf.univ.dr. Crenguta MACOVEI				
2.3. Titularul activităților de seminar			Conf.univ.dr. Crenguta MACOVEI				
2.4. Anul de studiu		2.5. Semestrul		2.6. Tipul de evaluare	Ex .	2.7. Regimul disciplinei	De specialitate, obligatorie

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	4	din care curs	3.2.	2	3.3. seminar/laborator	2
3.4. Total ore din planul de învățământ	24	din care curs	3.5.	12	3.6. seminar/laborator	12
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						20
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						20
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						9
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
3.7. Total ore studiu individual	51					
3.8. Total ore pe semestru	75					
3.9. Numărul de credite	3					

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

5. Condiții (acolo unde este cazul)

5.1. de desfășurare a cursului	- Pe parcursul desfășurării activității didactice, cursanții trebuie să dea curs solicitărilor cadrului didactic de a participa la dezbateri respectiv de a răspunde la întrebări legate de disciplină. - Laptop, sală dotată cu videoproiector/tablă interactivă
5.2. de desfășurare a seminarului /laboratorului	- Pe parcursul desfășurării seminariilor, studenții trebuie să dea curs solicitărilor cadrului didactic de a rezolva aplicații practice

6. Rezultate ale învățării

Absolventul va fi capabil:	- Să cunoască și să aplice conceptele specifice leadershipului în contextul operațional modern; - Să înțeleagă contextele operaționale în care este necesară intervenția liderului militar; - Să elaboreze strategii adecvate de motivare a subordonaților pentru a crește performanța structurilor organizaționale din sistemul de apărare, ordine publică și securitate națională în contextul situațiilor de pace, la criză și la război; - Să evalueze obiectiv performanța individuală și colectivă în raport cu obiectivele stabilite; - Să aplice metode specifice rezilienței în scopul diminuării consecințelor stresului profesional; - Să folosească gândirea critică și să manifeste agilitate mentală în timpul aplicării metodelor și procedurilor de luare a deciziei în organizația militară.
-----------------------------------	---

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Diferențierea critică a valorii și limitelor explicative ale modelelor rezilienței, în vederea înțelegerii rolului și importanței acestora în dezvoltarea individului și a organizațiilor
7.2. Obiectivele specifice	- Aprofundarea modelelor explicativ-interpretative ale rezilienței cu aplicabilitate în domeniul militar și identificarea conceptelor de maximă utilitate în activitatea profesională a militarilor; - Utilizarea suportului teoretic pentru explicarea și interpretarea fenomenelor conexe rezilienței individuale și organizaționale; - Evaluarea critică a modelelor explicative ale rezilienței în scopul identificării valorii și limitelor acestora pentru rezolvarea situațiilor specifice domeniului militar; - Utilizarea modelelor conceptuale pentru a proiecta metode, tehnici și instrumente de dezvoltare a rezilienței militarilor și a organizației militare

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
C1. Reziliența - un concept modern și dinamic	Prelegere, explicație	2 ore
C2. Caracteristici și elemente componente ale rezilienței individului	Prelegere, explicație	2 ore
C3. Caracteristici și elemente componente ale rezilienței grupurilor	Prelegere, explicație	2 ore
C4. Reziliența militarului. Programe de dezvoltare a rezilienței în mediul militar	Prelegere, explicație	4 ore
C5. Reziliența organizației militare	Prelegere, explicație	2 ore

Bibliografie:

1. Cosma, M., *Reziliența la riscuri și amenințări ale secolului al XXI-lea*, Editura Alma Mater Sibiu, 2008
2. Bartone, P. T., Resilience Under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness? *Military Psychology*, 18 (Suppl.), S131–S148, 2006 Lawrence Erlbaum Associates, Inc, <http://www.hardiness-resilience.com/docs/Bartone.pdf>
3. Britt, T.W. Castro, C.A., Adler, A.B. (eds.), *Military Life. The Psychology of Serving in Peace and Combat. Military Culture.*, Volume 4, 2006, USA, Greenwood Publishing Group, ISBN 0-275-98304-8
4. Dobre, C. (coord.), *Psihologia militară: pilon al performanței individuale și organizaționale*, Editura CTEA, 2018 (36534)
5. Jianu, G., Prisăcaru, A. (coord.), *Psihologie aplicată în mediul militar. Psihomil X. Asistența psihologică - componentă praxiologică a managementului resursei umane în organizația militară*, Editura CTEA, 2013 (34104)
6. Ionescu, Ș. (coord) – *Tratat de reziliență asistată*, Editura Trei, București, 2013
7. Juncu, I., Totolici, P., Radu, I., Duțu, P., Radu, V., *Agresiune și apărare psihologică*, Editura Academia de Înalte Studii Militare, București, 1994
8. Marineanu, V. (coord.), *Particularități ale sănătății mentale și sănătății organizaționale în mediul operațional militar*, Conferința internațională militară de științe, Editura CTEA, 2016 (35629)
9. Marineanu, V. (coord.), *Abordări interdisciplinare și transculturale ale comportamentului uman în organizația militară*. Conferința internațională de științe comportamentale, Editura CTEA 2015 (35572)
10. Marineanu, V. (coord.), *Manual pentru pregătirea psihologică și controlul stresului operațional*, Editura CTEA, 2015 (35172)
11. Meredith L.S., Sherbourne C. D., Gailliot S.G., Hansell L., Ritschard H. V., Parker, A. M., Wrenn G., *Promoting Psychological Resilience in the U.S. Military*, Published by the RAND Corporation, 2011, <http://www.rand.org>
12. Munteanu, A., Muntean, A. – *Violență, traumă, reziliență*, Editura Polirom, 2011
13. Riedesser, F., *Tratat de psihotraumatologie*, Editura Trei, București, 2001

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
S1. Elemente de psihotraumatologie	Conversație, explicație	2 ore
S2. Metode de dezvoltare a rezilienței individuale	Conversație, explicație	4 ore
S3. Metode de dezvoltare a rezilienței organizaționale	Conversație, explicație	2 ore
S4. Metode de dezvoltare a rezilienței în mediul militar	Conversație, explicație	4 ore

Bibliografie:

1. Cosma, M., *Reziliența la riscuri și amenințări ale secolului al XXI-lea*, Editura Alma Mater Sibiu, 2008
2. Bartone, P. T., Resilience Under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness? *Military Psychology*, 18 (Suppl.), S131–S148, 2006 Lawrence Erlbaum Associates, Inc, <http://www.hardiness-resilience.com/docs/Bartone.pdf>
3. Britt, T.W. Castro, C.A., Adler, A.B. (eds.), *Military Life. The Psychology of Serving in Peace and Combat. Military Culture.*, Volume 4, 2006, USA, Greenwood Publishing Group, ISBN 0-275-98304-8
4. Jianu, G., Prisăcaru, A. (coord.), *Psihologie aplicată în mediul militar. Psihomil X. Asistența psihologică - componentă praxiologică a managementului resursei umane în organizația militară*, Editura CTEA, 2013 (34104)
5. Ionescu, Ș. (coord) – *Tratat de reziliență asistată*, Editura Trei, București, 2013
6. Juncu, I., Totolici, P., Radu, I., Duțu, P., Radu, V., *Agresiune și apărare psihologică*, Editura Academia de Înalte Studii Militare, București, 1994
7. Marineanu, V. (coord.), *Particularități ale sănătății mentale și sănătății organizaționale în mediul operațional militar*, Conferința internațională militară de științe, Editura CTEA, 2016 (35629)
8. Marineanu, V. (coord.), *Abordări interdisciplinare și transculturale ale comportamentului uman în organizația militară*. Conferința internațională de științe comportamentale, Editura CTEA 2015 (35572)
9. Marineanu, V. (coord.), *Manual pentru pregătirea psihologică și controlul stresului operațional*, Editura CTEA, 2015 (35172)
10. Meredith L.S., Sherbourne C. D., Gaillot S.G., Hansell L., Ritschard H. V., Parker, A. M., Wrenn G., *Promoting Psychological Resilience in the U.S. Military*, Published by the RAND Corporation, 2011, <http://www.rand.org>
11. Munteanu, A., Muntean, A. – *Violență, traumă, reziliență*, Editura Polirom, 2011
12. Riedesser, F., *Tratat de psihotraumatologie*, Editura Trei, București, 2001

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

Conținuturile proiectate corespund principalelor repere ale teoriei și practicii organizaționale contemporane, referitoare la schimbările și provocările provenite din mediul intern și extern al organizațiilor.

În cadrul organizațiilor moderne, cu precădere al organizației militare, dezvoltarea rezilienței se corelează cu capacitatea angajaților de a rămâne productivi, focalizați pe sarcină și conectați la misiunea organizației. Dezvoltarea rezilienței organizației este puternic corelată cu capacitatea acesteia de a supraviețui crizelor și de a prospera într-o lume a incertitudinii.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	- Capacitatea de a utiliza modelele explicativ – interpretative ale rezilienței pentru a evidenția rolul și importanța acestora în activitatea militarului; - Capacitatea de a utiliza un model explicativ al rezilienței pentru soluționarea unor situații problematice specifice din organizația militară modernă	Probă scrisă	70%
10.5 Seminar/ laborator	- Capacitatea de analiză, de sinteză și de evaluare a modelelor rezilienței, demonstrate prin proiectarea unui program de dezvoltare a rezilienței în organizația militară.	Portofoliu	30%
10.6 Standard minim de performanță			
- diferențierea principalelor modele ale rezilienței în funcție de valoarea lor pentru profesia și organizația militară; - utilizarea corectă în analize, conversații și în portofoliu a conceptului de reziliență și a conceptelor asociate; - participarea la realizarea unor studii de caz pe parcursul activităților de seminar.			

Data completării**Semnătura titularului de curs****Semnătura titularului de seminar****Data avizării****Semnătura directorului Școlii de studii postuniversitare**

24.09.2025

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Științe Militare
1.3. Departamentul	Școala de studii postuniversitare
1.4. Domeniul de studii	Științe militare, informații și ordine publică
1.5. Ciclul de studii	Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă
1.6. Programul de studii/Calificarea	Leadership în câmp tactic

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	PRACTICĂ						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar	Lt. col. conf.univ.dr. Alexandru BABOȘ						
2.4. Anul de studiu	-	2.5. Semestrul	-	2.6. Tipul de evaluare	Cv	2.7. Regimul disciplinei	Disciplină de specialitate

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

3.1. Număr de ore pe săptămână		din care	3.2 curs		3.3 seminar/laborator	
3.4. Total ore din planul de învățământ	48	din care	3.5 curs		3.6 seminar/laborator	
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						8
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						
Tutoriat						
Examinări						
Alte activități ...						
3.7 Total ore studiu individual						
3.8 Total ore pe semestru	66					
3.9 Numărul de credite	2					

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

5. Condiții (acolo unde este cazul)

5.1. de desfășurare a cursului	-
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	-

6. Competențele specifice acumulate

Cunoștințe	C1.R1. Să cunoască și să aplice conceptele specifice leadershipului în contextul operațional modern C2.R1. Să înțeleagă contextele operaționale în care este necesară intervenția liderului militar
Aptitudini	C2.R6. Să aplice metodele de luare a deciziei la nivelul structurilor militare în cadrul național și multinațional
Responsabilitate și autonomie	C2.R9. Să folosească gândirea critică și să manifeste agilitate mentală în timpul aplicării metodelor și procedurilor de luare a deciziei în organizația militară.

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Utilizarea unor metode, tehnici și instrumente superioare de investigare a proceselor specifice leadership-ului în câmp tactic
7.2. Obiectivele specifice	• identificarea de termeni, relații, procese și conexiuni specifice leadership-ului ca parte a rolului unui manager militar • înțelegerea evoluțiilor și mutațiilor survenite în cadrul organizațiilor și în practicile manageriale datorită dezvoltării teoriilor moderne privind conducerea • dezvoltarea capacității de analiză, sinteză și de utilizare adecvată a ansamblului integrat, coerent, dinamic și deschis de cunoștințe și abilități • sesizarea și explicarea diferențelor interpretative în domeniul leadership-ului • dezvoltarea abilităților de cercetare și soluționare a unor probleme specifice organizației de tip militar

8. Conținuturi

Tematica generală a studiilor practic-aplicative: „Studii privind abordări specifice leadership-ului în diferite contexte organizaționale”	Metode de predare	Observații
Vizită de informare-documentare în diferite structuri organizaționale relevante pentru abordarea leadership-ului în câmp tactic		44 ore
Bibliografie: 1. Baboș Alexandru, <i>Teorii despre leadership</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018 (C 558). 2. Baboș Alexandru, <i>Gestionarea potențialului de lider</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018 (C 559). 3. ***NRCSM, <i>NATO Crisis Response System Manual</i> , 2022. 4. ***AJP-01, <i>Allied Joint Doctrine</i> , 2017. 5. ***** TLS5, <i>Leadership and training in a complex world</i> , The Lightning Press, 2017.		

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

- Conținuturile disciplinei **Practică** corespund reperelor epistemice contemporane referitoare la exercitarea funcției de ofițer
- Tematica disciplinei **Practică** corespunde cerințelor angajatorilor.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
Practică	Elaborarea unui studiu de caz referitor la abordările specifice leadership-ului în diferite contexte organizaționale. Tema studiului de caz este propusă de cursant și aprobată de titularul disciplinei.	Studiu de caz	100%
10.4 Standard minim de performanță			
• însușirea noțiunilor generale ale leadership-ului în câmp tactic; • reacție pozitivă la sarcini și implicarea în dezbaterile curente.			

Data completării

Semnătura titularului de curs

Semnătura titularului de seminar

Data avizării

24.09.2025

Semnătura directorului Școlii de studii postuniversitare

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Științe Militare
1.3. Departamentul	Școala de studii postuniversitare
1.4. Domeniul de studii	Științe militare, informații și ordine publică Leadership militar
1.5. Ciclul de studii	Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă
1.6. Programul de studii/Calificarea	Leadership în câmp tactic

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	TEHNICI DE COMUNICARE ÎN SITUAȚII DE CRIZĂ					
2.2. Titularul activităților de curs	Lect.univ.dr. Aniela CORLĂTEANU					
2.3. Titularul activităților de seminar	Lect.univ.dr. Aniela CORLĂTEANU					
2.4. Anul de studii		2.5. Semestrul		2.6. Tipul de evaluare	Cv	2.7. Regimul disciplinei
						Disciplină de specialitate - opțională

3. Timpul total estimat

3.1. Număr de ore pe săptămână	4	din care	3.2 curs	2	3.3 seminar/laborator	2
24	24	din care	3.5 curs	12	3.6 seminar/laborator	12
Distribuția fondului de timp						ore
Studiu după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						8
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						10
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						6
Tutoriat						
Examinări						2
Alte activități						
3.7. Total ore studiu individual	26					
3.8. Total ore pe semestru	50					
3.9. Numărul de credite	2					

4. Precondiții

4.1. de curriculum	—
4.2. de competențe	—

5. Condiții

5.1. de desfășurare a cursului	Amfiteatru dotat cu videoproiector
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Laborator dotat cu videoproiector

6. Rezultatele învățării

Cunoștințe	C2.R1. Să înțeleagă contextele operaționale în care este necesară intervenția liderului militar
Aptitudini	C2.R5. Să dezvolte strategii de comunicare pe timpul crizelor politico-militare
Responsabilități și autonomie	C2.R9. Să folosească gândirea critică și să manifeste agilitate mentală în timpul aplicării metodelor și procedurilor de luare a deciziei în organizația militară

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	• Studierea comunicării de criză ca parte integrantă a managementului crizei în care se înscriu activități de planificare a comunicării, modalități și strategii de gestionare a conflictelor și crizelor organizaționale.
7.2. Obiectivele specifice	• Clarificarea principalelor concepte și noțiuni cu care se operează în cadrul managementului crizei și care îl individualizează ca un domeniu specific al managementului general al organizației. • Identificarea și analiza metodelor și strategiilor de comunicare cu publicul intern și extern al organizației pe timpul crizelor organizaționale. • Detalierea tipurilor de strategii adecvate comunicării în caz de criză și a planului de criză, adoptabile la nivelul organizației.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Nr. ore
1. Considerații generale privind comunicarea 1.1. Conceptul de comunicare 1.2. Definiții ale comunicării 1.3. Elementele comunicării 1.4. Schema procesului de comunicare 1.5. Obstacolele comunicării 1.6. Comunicarea internă - tactici de prevenire și rezolvare a conflictelor organizaționale	• Expunere, descriere, explicație, conversație	2

2. Criza de comunicare în organizații 2.1. Definirea crizelor. Criza ca oportunitate 2.2. Tipologia și etapele crizelor 2.3. Criza de imagine 2.4. Gestionarea crizei de imagine	• Expunere, descriere, explicație, conversație	2
3. Managementul crizelor 3.1. Managementul situațiilor de risc 3.2. Managementul problemelor 3.3. Comunicarea de criză	• Expunere, descriere, explicație, conversație	2
4. Comunicarea în situații de criză 4.1 Activități de comunicare în caz de criză 4.2 Planul de comunicare de criză	• Expunere, descriere, explicație, conversație	2
5. Strategiile comunicării de criză 5.1 Strategiile de refacere a imaginii 5.2 Modelul lui Benoit 5.3 Modelul lui Combs	• Expunere, descriere, explicație, conversație	2
6. Relația cu mass-media în situații de criză 6.1 Agenții și departamente de relații publice 6.2 Modalități de comunicare cu mass-media pe durata crizei 6.3 Instrumente de relații publice 6.4 Etica în relațiile publice	• Expunere, descriere, explicație, conversație	2
Total ore		12

Bibliografie:

1. Echterling, Lennis G., McKee, J. Edson, Presbury, Jack, *Intervenția în situații de criză – Construirea rezilienței în vremuri tulburi*, București, Editura Trei, 2024.
2. Cristea, Georgiana, *Eficiența managerială în comunicarea de criză*, București, Tritonic, 2023.
3. Chiciudean, Ion, David, G, *Managementul comunicării în situații de criză*, București, Comunicare.ro, 2011.
4. Chiciudean Ion, *Gestionarea crizelor de imagine*, București, Comunicare.ro, 2010.
5. Coman Cristina, *Relațiile Publice. Principii și strategii*, Iași, Polirom, 2001.
6. Coman Cristina, Coman Cristina, *Tehnici și strategii*, Iași, Polirom, 2003.
7. Combs, W.Timothy, *Ongoing Crisis Communication. Planning, managing and restoring*, Thousand Oaks, California Sage, Publications Inc, 2007.
8. Fink, Steven, *Crisis Management. Planning for the Inevitable*, Lincoln, NE, iUniverse Inc, 2002.
9. Libaert Thierry, *Planul de comunicare. Cum să-ți definești și să-ți organizezi strategia de comunicare*, Iași, Polirom, 2009.
10. Libaert Thierry, *Comunicarea de criză*, București, Editura C H Beck, 2008.
11. Marușca Laura, *Comunicare și conflict*, Comunicare media, Tritonic, 2010.
12. Newsom Doug, Carrell Bob, *Redactarea materialelor de relații publice*, Iași, Polirom, 2004.

8.2. Seminar	Metode de predare	Nr. ore
1. Tehnici de comunicare eficientă în organizații	Problematizarea, dezbateră, exercițiu practic, reflecția	
2. Tehnici de soluționare a conflictelor	Problematizarea, dezbateră, exercițiu practic, reflecția	
3. Metode de prevenire și soluționare a situațiilor de criză	Problematizarea, dezbateră, exercițiu practic, reflecția	
4. Planul de comunicare de criză	Problematizarea, dezbateră,	

	exercițiu practic, reflecția	
5. Tehnici ale comunicării de criză	Problematizarea, dezbateră, exercițiu practic, reflecția	
6. Principiile comunicării cu presa în situații de criză	Problematizarea, dezbateră, exercițiu practic, reflecția	
Total ore		12
Bibliografie: 1. Echterling, Lennis G., McKee, J. Edson, Presbury, Jack, <i>Intervenția în situații de criză – Construirea rezilienței în vremuri tulburi</i>, București, Editura Trei, 2024. 2. Cristea, Georgiana, <i>Eficiența managerială în comunicarea de criză</i>, București, Tritonic, 2023. 3. Chiciudean, Ion, David, G., <i>Managementul comunicării în situații de criză</i>, București, Comunicare.ro, 2011 4. Chiciudean Ion, <i>Gestionarea crizelor de imagine</i>, București, Comunicare.ro, 2010 5. Combs, W. Timothy, <i>Ongoing Crisis Communication. Planning, managing and restoring</i>, Thousand Oaks, California Sage, Publications Inc, 2007 6. Fink, Steven, <i>Crisis Management. Planning for the Inevitable</i>, Lincoln, NE, iUniverse Inc, 2002 7. Libaert Thierry, <i>Planul de comunicare. Cum să-ți definești și să-ți organizezi strategia de comunicare</i>, Iași, Polirom, 2009 8. Libaert Thierry, <i>Comunicarea de criză</i>, București, Editura C H Beck, 2008 9. Marușca Laura, <i>Comunicare și conflict</i>, Comunicare media, Tritonic, 2010 10. Newsom Doug, Carrell Bob, <i>Redactarea materialelor de relații publice</i>, Iași, Polirom, 2004		

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

Conținuturile disciplinei Tehnici de comunicare în situații de criză corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane: • Evidențierea tehnicilor de rezolvare a conflictelor și gestionare a crizelor specifice managementului crizelor organizaționale; • Corelarea noțiunilor specifice disciplinei cu cele specifice domeniului managementului general al organizației; • Identificarea acțiunilor întreprinse în contextul mediului intern și extern al organizației din perspectiva managementului comunicării de criză. Tematica disciplinei Tehnici de comunicare în situații de criză corespunde următoarelor cerințe ale angajatorului: • Valorificarea cunoștințelor esențiale pentru înțelegerea procesului de management al crizei și al comunicării de criză în organizații. • Formarea competențelor necesare pentru analiza și gestionarea comunicării în situații de criză și urgență în mediul organizațional.
--

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Folosirea corectă a limbajului propriu disciplinei. • Utilizarea teoriilor analitice în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale.	Probă scrisă	70 %

10.5. Seminar/ laborator	- Folosirea corectă a limbajului specific. - Argumentarea afirmațiilor și concluziilor prin exemplificare, demonstrație sau studiu de caz. - Punerea în valoare a cunoștințelor asimilate în vederea elaborării unor produse de natură să formeze aptitudini proactive.	Proiect Studiu de caz	30%
10.6. Standard minim de performanță			
- Utilizarea corectă a noțiunilor de bază. - Prezența și participarea activă la cursuri și seminarii. - Susținerea și promovarea proiectului din cursul semestrului.			

Data completării

Semnătura titularului de curs

Semnătura titularului de seminar

Data avizării

Semnătura directorului Școlii de studii postuniversitare

24.09.2025

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Științe Militare
1.3. Departamentul	Școala de studii postuniversitare
1.4. Domeniul de studii	Științe militare, informații și ordine publică
1.5. Ciclul de studii	Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională a adulților
1.6. Programul de studii/Calificarea	Leadership în câmp tactic

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	SCENARII TACTICE					
2.2. Titularul activităților de curs	Col.prof.univ.dr. Paul TUDORACHE					
2.3. Titularul activităților de seminar	Col. prof.univ.dr. Paul TUDORACHE					
2.4. Anul de studiu		2.5. Semestrul		2.6. Tipul de evaluare	E	2.7. Regimul disciplinei
						Disciplină de bază, obligatorie

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	4	din care 3.2 curs	2	3.3.seminar/ laborator	2
3.4 Total ore din planul de învățământ	24	din care 3.5 curs	12	3.6 seminar/ laborator	12
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					21
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					15
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					15
Tutoriat					-
Examinări					2
Alte activități					-
3.7. Total ore studiu individual	51				
3.8. Total ore pe semestru	75				
3.9. Numărul de credite	3				

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

5. Condiții (acolo unde este cazul)

5.1. de desfășurare a cursului	Sală dotată cu sisteme de videoproiecție
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sală dotată cu sisteme de videoproiecție și sisteme informații

6. Rezultatele învățării

Cursantul va fi capabil	- să înțeleagă caracteristicile mediului de securitate actual și implicațiile acestora asupra îndeplinirii obiectivelor în operațiile militare; - să explice mecanismul de funcționare a statului major pentru pregătirea și întrebuințarea forțelor în operații într-unite multinaționale; - să aplice metodele de luare a deciziei la nivelul structurilor militare în cadrul național și multinațional; - să folosească gândirea critică și să manifeste agilitate mentală în timpul aplicării metodelor și procedurilor de luare a deciziei în organizația militară.
--------------------------------	---

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Aprofundarea noțiunilor teoretice, principiilor și informațiilor referitoare la capacitățile sprijinului de luptă la nivelul structurilor militare de nivel brigadă (informații, artilerie, elicoptere, rachete și artilerie antiaeriană, geniu, CBRN, poliție militară)
7.2. Obiectivele specifice	1. Formarea/dezvoltarea capacității de a enunța și explica organizarea, înzestrarea și principiile de întrebuințare a structurilor de sprijin de luptă în operațiile militare; 2. Formarea/dezvoltarea deprinderilor de reprezentare grafică a dispozitivului de luptă specific structurilor de sprijin de luptă în diferite tipuri de operații; 3. Formarea/dezvoltarea deprinderilor de reprezentare grafică a misiunilor (sarcinilor) specifice structurilor de sprijin de luptă în diferite tipuri de operații.

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
C.1. Scenarii tactice specifice apărării în zonă a brigăzii de infanterie/mecanizate.	expunere, explicație, problematizare	2 ore
C.2. Scenarii tactice specifice apărării pe aliniamente intermediare a brigăzii mecanizate.	expunere, explicație, problematizare	2 ore
C.3. Scenarii tactice specifice operației ofensivei din contact nemijlocit cu inamicul a brigăzii de infanterie/mecanizate.	expunere, explicație, problematizare	2 ore
C.4. Scenarii tactice specifice ofensivei din mișcare a brigăzii mecanizate.	expunere, explicație, problematizare	2 ore
C.5. Scenarii tactice specifice operațiilor de stabilitate și sprijin a brigăzii de infanterie.	expunere, explicație, problematizare	2 ore
C.6. Scenarii tactice specifice operațiilor hibride.	expunere, explicație, problematizare	2 ore
TOTAL ORE		12
Bibliografie: 1. Tudorache Paul, <i>Studiu privind aplicarea puterii de luptă în cadrul operației Inherent Resolve</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2020. 2. Jobbagy Z., Zsigmond E., <i>Hybrid Warfare Reference Curriculum – Volume II: Compulsory lectures</i> , ISBN 978-963-653-031-0 (print), ISBN 978-963-653-032-7 (ePDF), ISBN 978-963-		

653-033-4 (ePub), Ludovika University of Public Service, 2024, disponibil la <https://www.hybridwarfare.eu/mod/page/view.php?id=340>;

3. Jobbagy Z., Zsigmond E., *Handbook on Teaching Methodology for the Education, Training and Simulation of Hybrid Warfare - An Appendix to the Hybrid Warfare Reference Curriculum*, ISBN 978-963-653-112-6 (print), ISBN 978-963-653-113-3 (ePDF), ISBN 978-963-653-114-0 (ePub), Ludovika University of Public Service, 2024, disponibil la <https://www.hybridwarfare.eu/mod/page/view.php?id=340>;

3. FT-3 (SMFT-51), *Manualul de tactică generală a Forțelor Terestre*, București, 2020.

4. SMFT 19/02.10.2019, *Manualul managementului ținutelor în operațiile Forțelor Terestre*.

5. FT-2 (SMFT-40), *Manualul activității de stat major a comandamentelor din Forțelor Terestre în operații*, București, 2019.

6. SMG-12, *Manualul de semne convenționale din armata României*, 2014.

7. FT-1, *Doctrina operațiilor forțelor terestre*, București, 2017.

8. ADP 2-0, *Intelligence*, Headquarters, Department of the Army, Washington, DC, July 2019.

9. AAP-06, *NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French)*, NATO Standardization Office (NSO), 2019.

10. ATP 3-09, *Fire Support and Field Artillery Operations*, Headquarters, Department of the Army, Washington, DC, April 2020.

11. JP 3-03, *Joint Interdiction*, Washington, DC: Government Printing Office, September 2016.

12. JP 3-09.3, *Close Air Support*, Washington, DC: Government Printing Office, November 2014.

13. FIN/SEC/27.457-ENG.1.R, *The use of helicopters in the EU BG concept, including the MEDEVAC role*, Brussels, January 2012.

14. JP 3-01, *Countering Air and Missile Threats*, Washington, DC: Government Printing Office, March 2012.

15. JP 3-34, *Joint Engineer Operations*, Washington, DC: Government Printing Office, January 2016.

16. FM 3-11, *Chemical, Biological, Radiological, and Nuclear Operations*, Headquarters, Department of the Army, Washington, DC: Government Printing Office, May 2019.

8.2. Seminar	Metode de predare	Observații
S.1._Misiunile (sarcinile) structurilor militare în operația apărării în zonă a brigăzii de infanterie/mecanizate.	demonstrare, explicație, învățare colaborativă	2 ore
S.2._Misiunile (sarcinile) structurilor militare în operația apărării pe aliniamente intermediare a brigăzii mecanizate.	demonstrare, explicație, învățare colaborativă	2 ore
S.3._Misiunile (sarcinile) structurilor militare în operația ofensivei din contact nemijlocit cu inamicul a brigăzii de infanterie/mecanizate.	demonstrare, explicație, învățare colaborativă	2 ore
S.4._Misiunile (sarcinile) structurilor militare în operația ofensivei din mișcare a brigăzii mecanizate.	demonstrare, explicație, învățare colaborativă	2 ore
S.5._Misiunile (sarcinile) structurilor militare în operațiile de sabilitate și sprijin a brigăzii de infanterie.	demonstrare, explicație,	2 ore

	învățare colaborativă	
S.6._Misiunile (sarcinile) structurilor militare în operațiile de tip hibrid.	demonstrare, explicație, învățare colaborativă	2 ore
TOTAL ORE		12

Bibliografie:

1. Tudorache Paul, *Studiu privind aplicarea puterii de luptă în cadrul operației Inherent Resolve*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2020.
2. Jobbagy Z., Zsigmond E., *Hybrid Warfare Reference Curriculum – Volume II: Elective Seminars*, ISBN 978-963-653-106-5 (print), ISBN 978-963-653-107-2 (ePDF), ISBN 978-963-653-108-9 (ePub), Ludovika University of Public Service, 2024, disponibil la <https://www.hybridwarfare.eu/mod/page/view.php?id=340>;
3. Jobbagy Z., Zsigmond E., *Handbook on Teaching Methodology for the Education, Training and Simulation of Hybrid Warfare - An Appendix to the Hybrid Warfare Reference Curriculum*, ISBN 978-963-653-112-6 (print), ISBN 978-963-653-113-3 (ePDF), ISBN 978-963-653-114-0 (ePub), Ludovika University of Public Service, 2024, disponibil la <https://www.hybridwarfare.eu/mod/page/view.php?id=340>;
4. FT-3 (SMFT-51), *Manualul de tactică generală a Forțelor Terestre*, București, 2020.
5. SMFT 19/02.10.2019, *Manualul managementului ținutelor în operațiile Forțelor Terestre*.
6. FT-2 (SMFT-40), *Manualul activității de stat major a comandamentelor din Forțelor Terestre în operații*, București, 2019.
7. SMG-12, *Manualul de semne convenționale din armata României*, 2014.
8. FT-1, *Doctrina operațiilor forțelor terestre*, București, 2017.
9. ADP 2-0, *Intelligence*, Headquarters, Department of the Army, Washington, DC, July 2019.
10. AAP-06, *NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French)*, NATO Standardization Office (NSO), 2019.
11. ATP 3-09, *Fire Support and Field Artillery Operations*, Headquarters, Department of the Army, Washington, DC, April 2020.
11. JP 3-03, *Joint Interdiction*, Washington, DC: Government Printing Office, September 2016.
12. JP 3-09.3, *Close Air Support*, Washington, DC: Government Printing Office, November 2014.
13. FIN/SEC/27.457-ENG.1.R, *The use of helicopters in the EU BG concept, including the MEDEVAC role*, Brussels, January 2012.
14. JP 3-01, *Countering Air and Missile Threats*, Washington, DC: Government Printing Office, March 2012.
15. JP 3-34, *Joint Engineer Operations*, Washington, DC: Government Printing Office, January 2016.
16. FM 3-11, *Chemical, Biological, Radiological, and Nuclear Operations*, Headquarters, Department of the Army, Washington, DC: Government Printing Office, May 2019.

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

Conținuturile disciplinei *Sprijinul de luptă în operații militare* corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- educația centrată pe cursant;
- participarea activă a cursanților, parteneriat între educator și cursanți;
- metode și tehnici moderne de predare-învățare și de evaluare;
- educația permanentă, autoeducația.

Tematica disciplinei *Sprijinul de luptă în operații militare* corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:

- desfășurarea standardizată a activităților de instruire și evaluare a militarilor;
- instruirea individuală și colectivă a militarilor;
- implicarea cursanților în activitățile conducerii structurilor militare de nivel tactic
- strategii didactice eficiente;
- utilizarea tehnologiilor moderne.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	1. Utilizarea corectă a teoriilor, principiilor și normelor specifice întrebunțării capabilităților militare; 2. Identificarea elementelor de dispozitiv, misiunilor/sarcinilor specifice structurilor militare și reprezentarea lor grafică în diferite tipuri de operații; 3. Enunțarea și explicarea acțiunilor structurilor militare în operații ofensive, de apărare, de stabilitate și sprijin.	evaluare sumativă (examen - probă scrisă)	70 %
10.5. Seminar/ laborator	1. Reprezentarea grafică a misiunilor/sarcinilor specifice structurilor militare în diferite tipuri de operații; 2. Enunțarea și explicarea acțiunilor structurilor militare în operații ofensive, de apărare, de stabilitate și sprijin; 3. Rezolvarea unor situații tactice ipotetice create conform scenariilor de luptă fictive.	evaluare continuă (test de progres)	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
– să redea corect și complet clasificarea elementelor luptătoare, de sprijin de luptă și de sprijin cu servicii; – să reprezinte prin semne convenționale principalele structuri militare (nivel brigadă); – să enumere elementele dispozitivului de luptă și să explice rolul fiecăruia pentru fiecare tip de operație; – să redea cu propriile cuvinte sarcinile specifice ce revin structurilor militare, modul de acțiune și dispozitivul de luptă; să rezolve momentele tactice primite conform scenariilor de luptă fictive (nivel brigadă); – pentru promovare cursanții trebuie să obțină minimum nota 5, atât la evaluarea continuă, cât și la cea sumativă.			

Data completării Semnătura titularului de curs



Semnătura titularului de seminar



Data avizării

24.09.2024

Semnătura directorului Școlii de studii postuniversitare



FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Științe Militare
1.3. Departamentul	Școala de studii postuniversitare
1.4. Domeniul de studii	Științe militare, informații și ordine publică
1.5. Ciclul de studii	Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă
1.6. Programul de studii/Calificarea	Leadership în câmp tactic

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	PREGATIREA ECONOMIEI NAȚIONALE ȘI A TERITORIULUI PENTRU APĂRARE					
2.2. Titularul activităților de curs	Conf.univ.dr. Gabriel MNESCU					
2.3. Titularul activităților de seminar	Conf.univ.dr. Gabriel MANESCU					
2.4. Anul de studii		2.5. Semestrul		2.6. Tipul de evaluare	E	2.7. Regimul disciplinei
						Disciplină Complementară Obligatorie

3. Timpul total estimat

3.1. Număr de ore pe săptămână	2	din care	3.2 curs	1	3.3 seminar/laborator	1
3.4 Total ore din planul de învățământ	12	din care	3.5 curs	6	3.6 seminar/laborator	6
Distribuția fondului de timp						ore
Studiu după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						12
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						12
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						12
Tutoriat						
Examinări						2
Alte activități						
3.7. Total ore studiu individual	36					
3.8. Total ore pe semestru	50					
3.9. Numărul de credite	2					

4. Precondiții

4.1. de curriculum	–
4.2. de competențe	–

5. Condiții

5.1. de desfășurare a cursului	– acces la internet și tablă smart pentru cadrul didactic – laptop-uri pentru cursanți
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	– acces la internet și tablă smart pentru cadrul didactic – acces la internet și laptop-uri pentru cursanți

6. Rezultatele învățării

CUNOȘTINȚE	C1.R2. Să înțeleagă caracteristicile mediului de securitate actual și implicațiile acestora asupra îndeplinirii obiectivelor în operațiile militare; C2.R2. Să descrie cauzele și efectele utilizării instrumentelor manageriale în context organizațional military.
APTITUDINI	C1.R4. Să elaboreze strategii adecvate de motivare a subordonaților pentru a crește performanța structurilor organizaționale din sistemul de apărare, ordine publică și securitate națională în contextul situațiilor de pace, la criză și la război; C2.R6. Să aplice metodele de luare a deciziei la nivelul structurilor militare în cadrul național și multinațional
RESPONSABILITĂȚI ȘI AUTONOMIE	C2.R7. Să elaboreze strategii și planuri inovative, atât în structura proprie cât și coordonate cu alte structuri, în scopul optimizării activităților în cadrul operațional și normativ specific conducerii operațiilor militare; C2.R9. Să folosească gândirea critică și să manifeste agilitate mentală în timpul aplicării metodelor și procedurilor de luare a deciziei în organizația militară

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Cunoașterea sistemică a teoriilor și principiilor care fundamentează problematica utilizării resurselor în domeniul apărării
7.2. Obiectivele specifice	• însușirea noțiunilor, conceptelor și principiilor specifice care fundamentează pregătirea economiei naționale pentru apărare; • însușirea noțiunilor, conceptelor și principiilor specifice care fundamentează pregătirea teritoriului pentru apărare; • înțelegerea interdependențelor dintre potențialul economic și susținerea proceselor de obținere a capacităților militare; • utilizarea instrumentelor și tehnologiilor digitale aplicabile în procesele specifice pregătirii economiei naționale și teritoriului pentru apărare.

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Nr. ore
C1. Pregătirea economiei pentru apărare: procese și instituții specifice	expunere, explicație, conversație, suport de curs pe Moodle	2
C2. Pregătirea teritoriului pentru apărare: procese și instituții specifice	expunere, explicație, conversație, suport de curs pe Moodle	2
C3. Interdependențe între securitatea infrastructurilor critice și procesele specifice pregătirii economiei și teritoriului pentru apărare.	expunere, explicație, conversație, suport de curs pe Moodle	2
TOTAL nr. ore		6
Bibliografie 1. Badea, D., <i>Protecția infrastructurilor critice-structuri și funcționalități integratoare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2015. 2. Mănescu, G., <i>Pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare. Concepte fundamentale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2023. 3. Mănescu, G., <i>Lexicon cu termeni specifici managementului rezervelor de stat și problemelor speciale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2023.		

4. Mănescu, G., *Metode si tehnici manageriale aplicate in domeniul rezervelor de stat si problemelor specifice: exercitii si aplicatii*, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2023.
5. *** *Legea nr. 477/2003 privind pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare*, modificată și completată prin *Legea nr. 329/2009*.
6. *** *Hotărârea nr. 1380/2009 privind înființarea, organizarea, funcționarea și atribuțiile Administrației Naționale a Rezervelor de Stat și Probleme Speciale*.
7. *** *Legea nr. 82/1992 privind rezervele de stat, republicată*, cu modificările și completările ulterioare.
8. *** *Legea nr. 45/1994 a apărării naționale a României*, cu modificările și completările ulterioare.
9. *** *Legea nr. 355/2009 privind regimul stării de mobilizare parțială sau totală a forțelor armate și al stării de război*.
10. *** *HG nr. 370/2004 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 477/2003 privind pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare*.
11. *** *HG nr. 414/2004 privind aprobarea Regulamentului de funcționare a sistemului de priorități și alocare a resurselor pentru apărare*.
12. *** *Legea nr. 132/1997 privind rechizițiile de bunuri și prestările de servicii în interes public*.
13. *** *Legea nr. 232/2016 privind industria națională de apărare*

8.2. Seminar	Metode de predare	Nr. ore
S1. Atribuțiile autorităților publice, instituțiilor publice precum și ale operatorilor economici privind pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare	expunere, explicație, conversație, suport de curs pe Moodle	2
S2. Pregătirea economiei și teritoriului pentru apărare. Planul de mobilizare	explicație, problematizare, munca în echipă cu materiale colaborative și assignments pe Moodle	2
S3. Rezervele de stat: constituire și management operațional	expunere, explicație, conversație, suport de curs pe Moodle	2
Total nr. ore		6

Bibliografie

1. Badea, D., *Protecția infrastructurilor critice-structuri și funcționalități integratoare*, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2015.
2. Mănescu, G., *Pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare. Concepte fundamentale*, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2023.
3. Mănescu, G., *Lexicon cu termeni specifici managementului rezervelor de stat și problemelor speciale*, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2023.
4. Mănescu, G., *Metode si tehnici manageriale aplicate in domeniul rezervelor de stat si problemelor specifice: exercitii si aplicatii*, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2023.
5. *** *Legea nr. 477/2003 privind pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare*, modificată și completată prin *Legea nr. 329/2009*.
6. *** *Hotărârea nr. 1380/2009 privind înființarea, organizarea, funcționarea și atribuțiile Administrației Naționale a Rezervelor de Stat și Probleme Speciale*.
7. *** *Legea nr. 82/1992 privind rezervele de stat, republicată*, cu modificările și completările ulterioare.
8. *** *Legea nr. 45/1994 a apărării naționale a României*, cu modificările și completările ulterioare.
9. *** *Legea nr. 355/2009 privind regimul stării de mobilizare parțială sau totală a forțelor armate și al stării de război*.
10. *** *HG nr. 370/2004 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr.*

477/2003 privind pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare.

11.*** HG nr. 414/2004 privind aprobarea Regulamentului de funcționare a sistemului de priorități și alocare a resurselor pentru apărare.

12. *** Legea nr. 132/1997 privind rechizițiile de bunuri și prestările de servicii în interes public.

*** Legea nr. 232/2016 privind industria națională de apărare

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

Conținuturile disciplinei *Pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare* corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- analiza interdisciplinară a acestui domeniu cu o semnificație deosebită în asigurarea funcționării economiei și a societății;
- identificarea mutațiilor ce pot surveni în planul economic și social ca urmare a eșecului acțiunii de pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare;
- analiză critică a stării actuale și a evoluției infrastructurii critice în relație directă cu riscurile și vulnerabilității la adresa securității naționale și globale.
- implicațiile disfuncționalităților în PENTA asupra planificării, organizării și desfășurării operațiilor militare la nivel B/Bg;
- digitalizarea educației și a operațiilor militare

Tematica disciplinei *Pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare* corespunde următoarelor cerințe ale angajatorului:

- perceperea complexității și importanței tuturor sectoarelor de infrastructură critică asupra funcționării economiei și societății;
- formarea unui limbaj operațional specific și dobândirea cunoștințelor pentru asumarea rolului de specialiști apti să identifice mutații prezente și să prognozeze evoluții ale potențialului economiei și teritoriului în funcție de informația avută la dispoziție prin aplicarea modelului teoretic adecvat;
- utilizarea tehnologiilor digitale moderne în aplicarea proceselor complexe atât în ceea ce privește pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare cât și a operațiilor militare la nivel B/Bg

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Utilizarea adecvată a noțiunilor și conceptelor specifice în domeniu; • Identificarea elementelor contextelor normative naționale și internaționale în scopul gestionării legale a situațiilor specifice PENTA; • Identificarea corelațiilor dintre pregătirea economiei și teritoriului pentru apărare și procesele de planificare, organizare și desfășurare a operațiilor militare	Evaluare sumativă (probă scrisă)	70 %
10.5. Seminar/ laborator	• Explicarea conceptelor generale referitoare la implicarea resurselor în realizarea condițiilor pentru obținerea potențialului militar specific gestionării mediului operațional actual; • Manifestarea unei atitudini pozitive și responsabile față de necesitatea cunoașterii interdisciplinare a unor	Evaluare continuă (test, activitate seminar)	30 %

	aspecte de bază privind rolul resurselor în cadrul proceselor specifice managementului securității naționale; • Realizarea în echipă, în manieră colaborativă digitală a sarcinilor specificate pentru seminarii.		
10.6. Standard minim de performanță			
- abilități de nivel mediu în explicarea domeniilor subsumate pregătirii economiei pentru apărare; - utilizarea adecvată a cunoștințelor referitoare procesele specifice managementului structural teritorial; - întocmirea și prezentarea unui referat prin care demonstrează că a studiat bibliografia minimală și înțelegerea corelațiilor dintre procesele specifice PENTA și cele specifice operațiilor militare; Nota minimă la proba scrisă (evaluare sumativă) – 5 (cinci).			

Data completării

Semnătura titularului de curs

Semnătura titularului de seminar

Data avizării

Semnătura directorului Școlii de studii postuniversitare

24.09.2025

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Științe Militare
1.3. Departamentul	Școala de studii postuniversitare
1.4. Domeniul de studii	Științe militare, informații și ordine publică
1.5. Ciclul de studii	Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă
1.6. Programul de studii/Calificarea	Leadership în câmp tactic

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	LEDERSHIP ÎN MEDIUL HIBRID						
2.2. Titularul activităților de curs	Lt. Col. conf.univ.dr. Alexandru BABOȘ						
2.3. Titularul activităților de seminar	Lt. Col. conf.univ.dr. Alexandru BABOȘ						
2.4. Anul de studii		2.5. Semestrul		2.6. Tipul de evaluare	E	2.7. Regimul disciplinei	Disciplină de specialitate, obligatorie

3. Timpul total estimat

3.1. Număr de ore pe săptămână	4	din care	3.2 curs	2	3.3 seminar/laborator	2
3.4 Total ore din planul de învățământ	12	din care	3.5 curs	6	3.6 seminar/laborator	6
Distribuția fondului de timp						ore
Studiu după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						20
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						20
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						13
Tutoriat						
Examinări						
Alte activități						
3.7. Total ore studiu individual	63					
3.8. Total ore pe semestru	75					
3.9. Numărul de credite	3					

4. Precondiții

4.1. de curriculum	—
4.2. de competențe	—

5. Condiții

5.1. de desfășurare a cursului	—
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	—

6. Rezultatele învățării

Cunoștințe	C1.R1. Să cunoască și să aplice conceptele specifice leadershipului în contextul operațional modern C2.R1. Să înțeleagă contextele operaționale în care este necesară intervenția liderului militar
Aptitudini	C2.R6. Să aplice metodele de luare a deciziei la nivelul structurilor militare în cadrul național și internațional
Responsabilitate și autonomie	C2.R9. Să folosească gândirea critică și să manifeste agilitate mentală în timpul aplicării metodelor și procedurilor de luare a deciziei în organizația militară.

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Înșușirea noțiunilor teoretice, înțelegerea și asimilarea informațiilor referitoare la procesul de schimbare/transformare la nivel organizațional și corelația acestuia cu procesul de leadership
7.2. Obiectivele specifice	- formarea capacității de a enunța și explica leadershipul militar în contextul mediului operațional de tip hibrid; - formarea capacității de utilizare a cunoștințelor pentru explicarea și interpretarea unor variate tipuri de concepte, procese, strategii asociate schimbării generate de acțiunile de tip hibrid; - dezvoltarea capacității de a sesiza nevoia de schimbare în organizație.

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Nr. ore
Fundamentele leadershipului în mediul hibrid	Expunere, Explicație, Conversație	1
Stiluri de leadership	Descriere, Explicație, Demonstrație	1
Leadership adaptativ	Expunere, Explicație, Conversație	1

Bibliografie:

Bibliografie obligatorie:

1. Baboș Alexandru, *Teorii despre leadership*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018 (C 558).
2. Baboș Alexandru, *Gestionarea potențialului de lider*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018 (C 559).

Bibliografie recomandată:

1. Berkey, David L, *Disruptive Strategies: The Military Campaigns of Ascendant Powers and Their Rivals*, ebook, 2021.
2. *** TLS5, *Leadership and training in a complex world*, The Lightning Press, 2017.
3. *** Allied Joint Doctrine for the Planning of Operations, Edition A, , Version 2, UK, 2021.

8.2. Seminarii	Metode de predare	Nr. ore
Modalități de luare a deciziilor în mediul hibrid	Explicație, Problematizare	2
Construirea echipelor în context hibrid	Explicație, Problematizare	2
Construirea strategiilor de contracarare	Explicație, Studiu de caz	2
Bibliografie: Bibliografie obligatorie: 1. Baboș Alexandru, <i>Teorii despre leadership</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018 (C 558). 2. Baboș Alexandru, <i>Gestionarea potențialului de lider</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018 (C 559). Bibliografie recomandată: 4. Berkey, David L, <i>Disruptive Strategies: The Military Campaigns of Ascendant Powers and Their Rivals</i> , ebook, 2021. 5. *** TLS5, <i>Leadership and training in a complex world</i> , The Lightning Press, 2017. *** Allied Joint Doctrine for the Planning of Operations, Edition A, , Version 2, UK, 2021.		

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

Conținuturile disciplinei <i>Leadership în mediul hibrid</i> corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane: ▪ educația centrată pe cursant; ▪ participarea activă a cursanților, parteneriat între educator și cursanți; ▪ metode și tehnici moderne de predare-învățare și de evaluare; ▪ educația permanentă, autoeducația. Tematica disciplinei <i>Leadership în mediul hibrid</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor: ▪ desfășurarea standardizată a activităților de instruire și evaluarea militarilor; ▪ strategii didactice eficiente; ▪ utilizarea tehnologiilor moderne.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	▪ cunoașterea conceptelor specifice leadershipului și schimbării organizaționale; ▪ identificarea elementelor ce declanșează adaptabilitatea în organizația militară; ▪ enunțarea și explicarea contextualității leadershipului și influențele acestuia asupra echipelor; ▪ realizarea de conexiuni cu alte discipline.	Analiza completă de către cursanți, din toate perspectivele, a tuturor activităților specifice mediului operațional actual	70 %

10.5. Seminar/ laborator	▪ capacitatea de a aplica cunoștințele din acest domeniu în obținerea unor soluții; ▪ enunțarea și explicarea situațiilor specifice organizațiilor militare generate în urma schimbărilor; ▪ rezolvarea unor situații-studii de caz.	Participarea în cadrul dezbaterilor la modul de transpunere în practică a conținutului tematicii fiecărui curs	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
• Utilizarea corectă a noțiunilor de bază. • Întocmirea unui referat având ca subiect abordarea a minim o acțiune predată la cursuri. • Prezența și participarea activă la cursuri și seminarii. • Obținerea notei 5 la examenul final.			

Data completării

Semnătura titularului de curs

Semnătura titularului de seminar

Data avizării

Semnătura directorului Școlii de studii postuniversitare

24.09.2025

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Științe Militare
1.3. Departamentul	Școala de studii postuniversitare
1.4. Domeniul de studii	Științe militare, informații și ordine publică
1.5. Ciclul de studii	Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă
1.6. Programul de studii/Calificarea	Leadership în câmp tactic

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei			EDUCAȚIE FIZICĂ MILITARĂ				
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar			Conf.univ.dr. Fabiana MARTINESCU-BĂDĂLAN				
2.4. Anul de studii		2.5. Semestrul		2.6. Tipul de evaluare	V	2.7. Regimul disciplinei	Disciplină complementară

3. Timpul total estimat

3.1. Număr de ore pe săptămână	2	din care	3.2 curs	-	3.3 seminar/laborator	2
3.4 Total ore din planul de învățământ	12	din care	3.5 curs	-	3.6 seminar/laborator	12
Distribuția fondului de timp						ore
Studiu după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						
Tutoriat						
Examinări						
Alte activități						
3.7. Total ore studiu individual	-					
3.8. Total ore pe semestru	-					
3.9. Numărul de credite	-					

4. Precondiții

4.1. de curriculum	—
4.2. de competențe	—

5. Condiții

5.1. de desfășurare a cursului	—
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	—

5. Rezultatele învățării

CUNOȘTINȚE	
APTITUDINI	
RESPONSABILITĂȚI ȘI AUTONOMIE	C1.R7. Să evalueze obiectiv performanța individuală și colectivă în raport cu obiectivele stabilite C2.R7. Să elaboreze strategii și planuri inovative, atât în structura proprie cât și coordonate cu alte structuri, în scopul optimizării activităților în cadrul operațional și normativ specific conducerii operațiilor militare

6. Obiectivele disciplinei

6.1. Obiectivul general al disciplinei	Educația fizică militară asigură formarea, consolidarea și perfecționarea deprinderilor și priceperilor motrice de bază și utilitar aplicative ale militarilor, în funcție de solicitările câmpului de luptă modern, dezvoltarea capacității fizice necesare îndeplinirii misiunilor de luptă în orice condiții de teren și stare a vremii.
6.2. Obiectivele specifice	• dezvoltarea rezistenței la eforturi îndelungate, în condiții grele de teren și stare a vremii și a capacității de a acționa rapid și precis pe timpul exercițiilor și aplicațiilor tactice; • însușirea și consolidarea mecanismului de bază privind tehnica alergării în teren variat, deplasării rapide și aruncării grenadelor de mână; • formarea, consolidarea și perfecționarea deprinderilor motrice specifice luptei corp la corp; • dezvoltarea calităților psihice necesare îndeplinirii unor misiuni independente (cu și fără folosirea armamentului din dotare); • formarea deprinderilor de luptă în condiții complexe ce necesită aplicarea procedurilor de alergare, sărituri, escaladări, cățărări; • dezvoltarea fizică armonioasă a organismului, formarea unei ținute corecte a corpului, prevenirea instalării unor deficiențe fizice; • dezvoltarea și perfecționarea calităților motrice de bază în special a forței și capacității de coordonare a mișcărilor; • formarea deprinderilor de a executa mișcări și exerciții cu precizie și rapiditate;

8. Conținuturi

8.1. Aplicații	Metode de predare	Nr. ore
1. Consolidarea deprinderilor motrice specifice activităților fizice în mediului militar- alergare, săritură, aruncare.	Explicația, demonstrația	6
2. Consolidarea deprinderilor motrice specifice înotului	Explicația, demonstrația	6

Bibliografie:

1. Ordin nr. M 149/13.12.2012-Regulamentul educației fizice militare
2. Martinescu-Bădălan F., *Educație fizică militară – Curs*, Editura Academiei Forțelor Terestre “N. Bălcescu”, Sibiu, 2017
3. Martinescu-Bădălan F., *Metode moderne de pregătire fizică pentru studenții militari – studii de specialitate, scenarii, exerciții și aplicații*-, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, 2021, C 602
4. Martinescu-Bădălan F., *Înot-curs*, Editura Academiei Forțelor Terestre “N. Bălcescu”, Sibiu, 2019, C566

9. Evaluare

Evaluarea se realizează conform standardelor finale de evaluare a capacității motrice pentru cadrele militare.

Data completării**Semnătura titularului de curs****Semnătura titularului de seminar****Data avizării****Semnătura directorului Școlii de studii postuniversitare**

24.09.2025

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Științe Militare
1.3. Departamentul	Școala de studii postuniversitare
1.4. Domeniul de licență pe care se fundamentează programul de studii	Științe militare, informații și ordine publică
1.5. Ciclul de studii	Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă
1.6. Programul de studii/Calificarea	Leadership în câmp tactic

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	LIMBA ENGLEZĂ					
2.2. Titularul activităților de curs	Conf.univ.dr. Gabriela MIHĂILĂ-LICĂ					
2.3. Titularul activităților de seminar	Conf.univ.dr. Gabriela MIHĂILĂ-LICĂ					
2.4. Anul de studiu	2.5. Semestrul	2.6. Tipul de evaluare	Colocviu	2.7. Regimul disciplinei	Facultativă	

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	2	din care	3.2 curs	1	3.3 seminar/laborator	1
3.4 Total ore din planul de învățământ	12	din care	3.5 curs	6	3.6 seminar/laborator	6
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						10
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						16
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						10
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
3.7. Total ore studiu individual	38					
3.8. Total ore pe semestru	50					
3.9. Numărul de credite	2					

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	
4.2. de competențe	Limba engleză nivel B2 conform Cadrului European de Referință pentru Limbi străine (CEF)

5. Condiții (acolo unde este cazul)

5.1. de desfășurare a cursului	Sală dotată cu sisteme de videoproiecție
5.2. de desfășurare a seminarului/ laboratorului	Laborator de limbi străine

6. Rezultatele învățării

CUNOȘTINȚE	C1.R1. Să cunoască și să aplice conceptele specifice leadershipului în contextul operațional modern;
APTITUDINI	C1.R6. Să utilizeze metode de comunicare operațională specifice NATO;
RESPONSABILITATE ȘI AUTONOMIE	C2.R9. Să folosească gândirea critică și să manifeste agilitate mentală în timpul aplicării metodelor și procedurilor de luare a deciziei în organizația militară.

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Dezvoltarea competenței lingvistice de comunicare verbală și non-verbală
7.2. Obiectivele specifice	- valorificarea cunoștințelor de limba engleză în scop comunicativ; - utilizarea registrului de limbă și adoptarea unui stil clar, concis, convingător, argumentativ prin folosirea unui vocabular adecvat, bogat; - sintetizarea informațiilor și argumentelor provenite din surse diferite.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
Leaders and Leadership	Expunere, Explicație, Conversație	2 ore
Qualities of Leaders	Expunere, Explicație, Conversație	2 ore
Leading in Times of Crisis	Expunere, Explicație, Conversație	2 ore
Bibliografie: - Dimitrovska, Marija, Pushova Stamenkova, Liljana, Stošić, Lazar, <i>Leadership in Times of Crisis</i>, March 2023, SCIENCE International Journal 2(1):19-23, DOI:10.35120/sciencej020119d, available at https://www.researchgate.net/publication/369317531_LEADERSHIP_IN_TIMES_OF_CRISIS, 10.10.2024; - Grint, K., <i>Leadership, Management and Command</i>, New York, Palgrave Macmillan, 2008; - Steadman, Andrew & Perkins, David.G, <i>The Military Leader : Fundamental Insight for Developing Leaders</i>, Westbow Press, 2018. - Mihăilă-Lică, Gabriela, <i>Military English Lessons</i>, Editura AFT, Sibiu, 2014.		

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Reading a Specialized Text	Conversație, exercițiu, explicație	2 ore
Analyzing Information	Conversație, brainstorming, explicație	2 ore
Information Sharing/Exploitation	Conversație, brainstorming, explicație	2 ore
Bibliografie: 1. Braverman, Simone; Nicholson, Robert, <i>IELTS 5 Practice Tests Academic Set 6 (Tests No. 26-30)</i> , 2019, 37024; 2. Evans, Virginia: <i>Successful Writing Proficiency</i> , London, Express Publishing, 2008; 3. Patesan, Marioara: <i>Communicative Issues. From Theory to Practice</i> , Editura AFT, Sibiu, 2009; 4. ***, <i>SAT Total Prep 2020</i> , Kaplan Publishing, 2019, 37039.		

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

• Conținuturile disciplinei Limba engleză corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane: • Dezvoltarea competențelor lingvistice și cultivarea creativității în aplicarea acestora; • Dezvoltarea gândirii autonome, critice prin receptarea unei varietăți de texte în limba engleză; • Tematica disciplinei Limba engleză corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor: • Desfășurarea standardizată a activităților de predare, seminarizare și evaluare; • Formarea unei atitudini profesionale corecte și avizate; • Dezvoltarea capacității de esențializare a unui material informativ; • Integrarea cunoștințelor și deprinderilor lingvistice și de interpretare în diferite situații de comunicare.
--

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• utilizarea adecvată a limbajului de specialitate pentru a transmite informații sau a aduce argumente pro sau contra;	Referat	100%

10.5. Standard minim de performanță

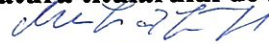
Standarde minime de performanță:

- abilitatea de a comunica oral și în scris pe teme specifice, profesionale, îndeplinind standardele de competență lingvistică;
- întocmirea unui referat pe o temă dată, care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;
- pentru promovare cursanții trebuie să obțină minim nota 5.

Data completării

Semnătura titularului de curs

Semnătura titularului de seminar



Data avizării

Semnătura directorului Școlii de studii postuniversitare

24.09.2025

