

**R O M Â N I A**  
**MINISTERUL APĂRĂRII NAȚIONALE**  
**Academia Forțelor Terestre**  
**„Nicolae Bălcescu” din Sibiu**

**GHID DE**  
**STUDII**

**SERIA 2023-2025**

**DOMENIUL DE STUDII**  
**„ȘTIINȚE MILITARE”**  
**PROGRAMUL DE STUDII UNIVERSITARE DE MASTERAT**  
**„MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE”**

– SIBIU 2023–

**ȘEFUL COLECTIVULUI DE ELABORARE:**

- *Colconf.univ.dr.* NICOLAE MORO

**COLECTIV DE ELABORARE:**

- *Prof.univ.dr.ing.* DĂNUȚ MOȘTEANU
- *Conf.univ.dr.* CONSTANTIN ANDREI
- *Conf.univ.dr.* GABRIEL MĂNESCU
- *Lect.univ.dr.* ANDREEA-SIMINA PORANCEA-RĂULEA
- *P.c.c.* CRISTINA IUȘAN



***„Mereu împreună!”***

NECLASIFICAT

## STRUCTURA GHIDULUI DE STUDII

<b>Partea I</b>	<b>Scurtă prezentare a structurii instituționale a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” și a facilităților oferite în campus .....</b>	<b>7</b>
	<i>I.1. Evoluție și perspective .....</i>	<b>9</b>
	<i>I.2. Identitatea instituției .....</i>	<b>14</b>
	<i>I.3. Cadrul normativ intern .....</i>	<b>16</b>
	<i>I.4. Conducerea academică.....</i>	<b>17</b>
	<i>I.5. Organizarea instituției pentru componenta de învățământ .....</i>	<b>19</b>
	<i>I.6. Logistica didactică .....</i>	<b>20</b>
<b>Partea a II-a</b>	<b>Prezentarea programului de studii Managementul capabilităților organizaționale.....</b>	<b>21</b>
<b>Partea a III-a</b>	<b>Prezentarea sintetică a planului de învățământ și a fișelor disciplinelor .....</b>	<b>25</b>
	<i>III.1. Planul de învățământ seria 2023-2025.....</i>	<b>27</b>
	<i>III.2. Fișele disciplinelor seria 2023-2025.....</i>	<b>35</b>

NECLASIFICAT

## Partea I

# SCURTĂ PREZENTARE A STRUCTURII INSTITUȚIONALE A ACADEMIEI FORTELOR TERESTRE „NICOLAE BĂLCESCU” DIN SIBIUȘI A FACILITĂȚILOR OFERITE ÎN CAMPUSUL UNIVERSITAR



NECLASIFICAT



## I.1. EVOLUȚIE ȘI PERSPECTIVE

Oștirea română, instituție organic integrată în procesul devenirii națiunii ale cărei interese, ființare și neatarnare le apără, a format și a beneficiat întotdeauna de aportul unui valoros și devotat *corp de comandă*, care a asigurat pregătirea și conducerea competentă a acțiunilor în care armata a fost angajată. Procesul de formare a acestui corp poartă amprenta caracteristicilor socioistorice și militare specifice diferitelor perioade ale zbuciumatei și îndelung amenințatei existențe a poporului român și înregistrează evoluții care încorporează întreaga și completa gamă de modalități de realizare, de la simplul transfer de experiență între generații la moderna abordare sistemică, din perspectivă curriculară, a formării continue.

Calitatea sa a constituit, în timp, fundamentul unor contribuții valoroase a personalităților militare la gestionarea evoluției societății românești și la dezvoltarea unei culturi și civilizații proprii în spațiul carpato-danubiano-pontic.



Actul de naștere a învățământului militar românesc l-a reprezentat *Porunca Domnească nr. 36 din 13 iunie 1847* a domnitorului Gheorghe Bibescu, prin care s-a înființat în Țara Românească prima școală militară cu menirea de a „pregăti ofițeri care să poseze pregătirea militară impusă de cerințele vremii și să fie capabili să instruiască subunitățile după criteriile adoptate și în alte armate din Europa”.

Răspunzând aceluiași necesități, în Moldova, prin *Hrisovul nr. 41 din 17 februarie 1857* al Căimăcămiei Principatului Moldovei începe să funcționeze din anul 1857 *Școala regimentară provizorică*. Reperele fundamentale ale devenirii istorice a instituției până în prezent sunt următoarele:

✦ *Înaltul Ordin de zi nr. 204 din 2 iulie 1861* al domnitorului Al. I. Cuza – unificarea școlilor sub denumirea *Școala militară de infanterie și cavalerie*;

✦ *Decretul nr. 5376 din 17 decembrie 1920* – se înființează *Școala Militară de Ofițeri* la Sibiu;

✦ septembrie 1949 – o nouă denumire: *Școala Militară de Infanterie*;

✦ 1952 – se atribuie instituției numele patronimic „Nicolae Bălcescu” denumirea acesteia devenind *Școala Militară de Infanterie „Nicolae Bălcescu”*;

✦ 1 iulie 1961 – *Școala Militară de Ofițeri „Nicolae Bălcescu”*;

✦ 5 ianuarie 1962 – *Școala Militară Superioară de Ofițeri „Nicolae Bălcescu”*;

✦ Decretul nr. 1037 din 1 noiembrie 1968 – *Școala Militară de Ofițeri Activi „Nicolae Bălcescu”*;

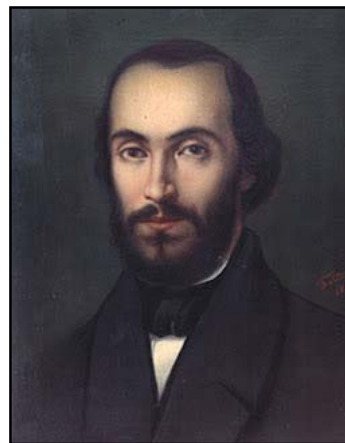
✦ *Hotărârea de Guvern nr. 190 din martie 1991* – se înființează *Institutul militar de infanterie, grăniceri și chimie „Nicolae Bălcescu”*, instituție de învățământ militar superior;

✦ *Hotărârea de Guvern nr. 616/1995 și O.G. nr. 26/04.07.1995* a ministrului apărării naționale – se înființează *Academia Trupelor de Uscat „Nicolae Bălcescu”*, la 15 iulie 1995;

✦ *Ordinul Șefului Statului Major General nr. G. 2/0008 din 1 august 2000* – denumirea instituției devine *Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu*;

✦ *H.G. nr. 294 din 16.06.1997* – *autorizația de funcționare provizorie*;

✦ *H.G. nr. 410 din 25.04.2002* – *acreditarea specializării Managementul organizației, profilul Știință militară*;



✦ **H.G. nr. 693/2003**, în baza acceptului *Consiliului Național de Evaluare Academică și Acreditare* transmis cu nr. 652/22.03.2002 și a *Ordinului Ministrului Apărării Naționale nr. M. 43 din 23.04.2002 – autorizație de funcționare provizorie* a specializării *Management economico-financiar*, profilul *Știință militară*, și a specializării *Administrație publică*, profilul *Științe administrative*;

✦ **H.G. nr. 631/30.06.2010** – academia este acreditată cu următoarele programe de studii de licență: *Managementul organizației*, *Management economico-financiar*, *Administrație publică*;

✦ **Certificatul nr. 54/2010 al Biroului Executiv al Consiliului ARACIS** – academia este apreciată în urma evaluării instituționale cu calificativul „GRAD DE ÎNCREDERE RIDICAT”;

✦ **Ordinul MECTS nr. 4630 din 11.08.2010** – academia este acreditată, în domeniul *Științe militare și informații* pe următoarele programe de studii de masterat: *Leadership organizațional*, *Managementul capacităților organizaționale*, *Management și tehnologie*.

✦ Prin **Ordinul ministrului apărării naționale nr. C 3896/13.05.2019** privind aprobarea *Planului de perfecționare a pregătirii ofițerilor, maiștrilor militari și subofițerilor prin cursuri de carieră, programe postuniversitare de formare și de dezvoltare profesională continuă, organizate de unitățile / instituțiile de învățământ militar, în anul de învățământ 2018-2020*, se derulează următoarele programe postuniversitare de formare și de dezvoltare profesională continuă:

- *Leadership în câmp tactic;*
- *Comunicații și informatică;*
- *Managementul integrat al sprijinului de luptă;*
- *Protecția mediului în activitățile militare;*
- *Managementul situațiilor de criză;*
- *Managementul calității totale;*
- *Managementul protecției infrastructurilor critice;*
- *Audit public intern.*

✦ **Ordinul MECTS nr. 5262 din 05.09.2011** privind constatarea rezultatelor clasificării universităților – în urma procesului de evaluare externă, instituția a fost clasificată în categoria B, a universităților de educație și cercetare științifică.

✦ Prin **Hotărârea din 26.02.2015** a *Autorității Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior* specializarea *Management Economico-financiar*, domeniul de studii *Științe militare și informații și ordine publică* a obținut avizul „Încredere ridicată - menținerea acreditării”, pentru un număr de 75 de locuri la învățământul cu frecvență, 180 de credite, iar specializarea *Managementul sistemelor de comunicații militare*, domeniul de studii *Științe militare și informații și ordine publică*, a obținut avizul „Încredere-autorizare” pentru un număr de 75 de locuri la învățământul cu frecvență, 180 de credite.

✦ Prin **Hotărârea din 30.06.2016** a *Autorității Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior* specializarea *Leadership militar*, domeniul de studii *Științe militare și informații și ordine publică*, a obținut avizul „Încredere-autorizare” pentru un număr maxim de 150 de locuri la învățământul cu frecvență, 180 de credite.

✦ Prin **H.G. nr. 615/2017** pentru modificarea și completarea *Hotărârii Guvernului nr. 140/2017* privind aprobarea *Nomenclatorului domeniilor și al specializărilor/programelor de studii universitare și a structurii instituțiilor de învățământ superior pentru anul universitar 2017-2018* – Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu este acreditată/autorizată pentru programe de studii de licență, învățământ cu frecvență, după cum urmează:

- *Managementul organizației*, 180 de credite;
- *Managementul sistemelor de comunicații militare*, 180 de credite;
- *Inginerie și management în domeniul comunicațiilor militare*, 240 de credite;

- *Leadership militar*, 180 de credite;
- *Administrație publică*, 180 de credite;
- *Contabilitate și informatică de gestiune*, 180 de credite;
- *Management economico-financiar*, 180 de credite.

✦ Prin **H.G. nr. 158/2018** privind aprobarea Nomenclatorului domeniilor și al specializărilor/programelor de studii universitare și a structurii instituțiilor de învățământ superior pentru anul universitar 2018-2019 – Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ din Sibiu este acreditată/autorizată pentru programe de studii de licență, învățământ cu frecvență, după cum urmează:

- *Managementul organizației*, 180 de credite;
- *Managementul sistemelor de comunicații militare*, 180 de credite;
- *Inginerie și management în domeniul comunicațiilor militare*, 240 de credite;
- *Leadership militar*, 180 de credite;
- *Administrație publică*, 180 de credite;
- *Contabilitate și informatică de gestiune*, 180 de credite;
- *Management economico-financiar*, 180 de credite.

✦ Prin **H.G. nr. 326/2019** privind aprobarea Nomenclatorului domeniilor și al specializărilor/programelor de studii universitare și a structurii instituțiilor de învățământ superior pentru anul universitar 2019-2020 – Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ din Sibiu este acreditată/autorizată pentru următoarele programe de studii de licență, învățământ cu frecvență, după cum urmează:

- *Managementul organizației*, 180 de credite;
- *Managementul sistemelor de comunicații militare*, 180 de credite;
- *Inginerie și management în domeniul comunicațiilor militare*, 240 de credite;
- *Leadership militar*, 180 de credite;
- *Administrație publică*, 180 de credite;
- *Contabilitate și informatică de gestiune*, 180 de credite;
- *Management economico-financiar*, 180 de credite.

✦ Prin **H.G. nr. 299/2020** privind aprobarea Nomenclatorului domeniilor și al specializărilor/programelor de studii universitare și a structurii instituțiilor de învățământ superior pentru anul universitar 2020-2021 – Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ din Sibiu este acreditată/autorizată pentru următoarele programe de studii de licență, învățământ cu frecvență, după cum urmează:

- *Managementul organizației*, 180 de credite;
- *Inginerie și management în domeniul comunicațiilor militare*, 240 de credite;
- *Leadership militar*, 180 de credite;
- *Administrație publică*, 180 de credite;
- *Contabilitate și informatică de gestiune*, 180 de credite;
- *Management economico-financiar*, 180 de credite.

✦ În urma evaluării periodice a domeniilor de studii universitare de masterat prin **adresa nr. 48531 din 18.07.2019** Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior se menține acreditarea programelor de învățământ cu frecvență, domeniul de studii *Științe militare și informații* fiecare cu câte 120 de credite, după cum urmează:

- *Leadership militar*, 180 de credite, master de cercetare;
- *Managementul capabilităților organizaționale*, master profesional;
- *Management și tehnologie*, master profesional;
- *Intelligence în organizații*, master profesional.

✦ În urma evaluării comisiei Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior, prin **Raportul Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior** validat prin **Hotărârea Consiliului ARACIS, în ședința din data de 28.04.2022** se autorizează pentru funcționare provizorie programul de studii universitare de licență *Managementul sistemelor tehnice de artilerie*, 4 ani (240 ECTS), învățământ cu frecvență, domeniul de studii *Științe militare, informații și ordine publică*.

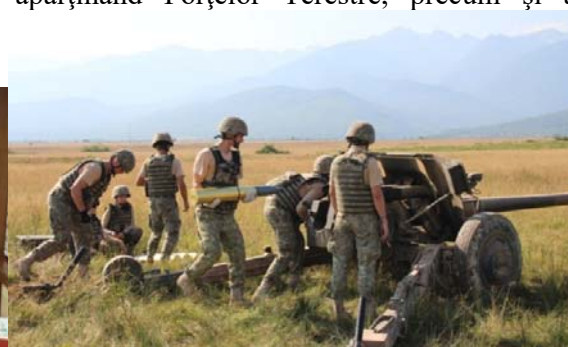
✦ În urma evaluării comisiei Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior, prin **Rapoartele Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior** validate prin **Hotărârea Consiliului ARACIS nr. 179H, în ședința din data de 13.07.2023**, se autorizează pentru funcționare provizorie următoarele programe de studii universitare de licență cu durata de 4 ani, învățământ cu frecvență, domeniul de studii *Științe militare, informații și ordine publică*:

- *Managementul sistemelor tehnice de geniu*, 240 de credite;
- *Managementul sistemelor tehnice de apărare C.B.R.N.*, 240 de credite;
- *Managementul sistemelor tehnice de tancuri și auto*, 240 de credite;
- *Managementul sistemelor speciale de protecție și pază*, 240 de credite.

Sistemul de învățământ superior militar cunoaște în continuare adaptări structurale și funcționale, corespunzătoare evoluțiilor sistemului național și european de învățământ superior. Actualul cadru normativ, concretizat în în *Legea învățământului superior nr. 99/2023, cu modificările și completările ulterioare*, implică reprojectarea procesului de formare profesională din Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, în acord cu exigențele promovate la nivel național, precum și reconfigurarea cadrului normativ intern.

*Misiunea* asumată de *academie* este de a genera și de a transfera cunoaștere prin:

- a) formarea inițială și continuă, la nivel universitar și postuniversitar, a ofițerilor pentru toate armele/specialitățile militare aparținând Forțelor Terestre, precum și a specialiștilor militari și civili pentru alți beneficiari interni și



externi, potrivit protocoalelor / contractelor încheiate în acest sens;

- b) cercetare științifică, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, prin creație individuală și colectivă în domeniul științelor, precum și valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora.

Academia a extins programele de formare profesională și a dezvoltat treptat oferta educațională, pentru a asigura o mai bună adaptare la cerințele beneficiarilor instituției.



Prin programele de studii universitare de licență, academia asigură formarea inițială și continuă la nivel universitar și postuniversitar a ofițerilor pentru toate armele/ specialitățile militare aparținând Forțelor Terestre, precum și a specialiștilor militari și civili, pentru alte instituții beneficiare din sistemul național de apărare și ordine publică, astfel încât fiecare absolvent să poată

exercita, în strânsa lor conexiune, rolurile de conducător/lider militar, luptător, specialist militar, educator și cetățean în serviciul națiunii, devotat valorilor supreme: *Patrie, Onoare, Datorie*.

Prin programele universitare de masterat, academia asigură aprofundarea cunoștințelor specifice domeniului Științe militare și informații, formarea de competențe suplimentare/complementare pentru masteranzi, în funcție de studiile universitare de licență absolvite, precum și dezvoltarea capacității de cercetare științifică.

Esențială pentru funcționalitatea demersului instructiv-educativ din Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu este calitatea resurselor implicate în derularea sa. Preocupările instituției în acest domeniu s-au orientat primordial către asigurarea resurselor umane competente, atât la nivelul studenților militari, cât și al personalului didactic.

Personalul didactic al academiei este format din cadre didactice militare și civile, titularizate în învățământ conform standardelor universitare, și din corpul instructorilor militari, selecționați prin concurs. Totodată, se acționează în mod consecvent pentru cooptarea, ca personal didactic asociat, a personalităților militare și civile cu competență profesională recunoscută în elaborarea strategiilor în domeniu, în luarea deciziilor majore și în evaluarea lecțiilor învățate, provenite din structurile superioare ale Ministerului Apărării Naționale și din comunitatea universitară.



Racordându-se permanent la schimbările și evoluțiile petrecute în sistemul militar și gândirea militară, academia asigură procesului de generare a resursei umane specializate în conducerea structurilor militare o certă fundamentare științifică și praxiologică, valoare care conferă instituției militare românești prestigiu pe plan intern și internațional.

Strategia de dezvoltare instituțională, adoptată la nivelul Senatului universitar, vizează, pe lângă îmbunătățirea gradului de îndeplinire a standardelor de calitate specifici învățământului superior românesc și următoarele:

- înființarea unei școli doctorale, în vederea îndeplinirii la parametri calitativi superiori a misiunii constitutive a academiei;
- diversificarea ofertei instituționale, a contractelor bilaterale și a parteneriatelor internaționale pentru dezvoltarea în continuare a mobilităților de studenți și cadre didactice în cadrul programului ERASMUS+ și a *Inițiativei europene de schimb a tinerilor ofițeri bazată pe Erasmus*;
- dezvoltarea centrelor de cercetare științifică;
- extinderea colaborării cu alte instituții universitare și de cercetare științifică atât din țară, cât și din străinătate;
- menținerea calității științifice a publicațiilor academiei.

NECLASIFICAT



NECLASIFICAT  
14 din 148

## I.2. IDENTITATEA INSTITUȚIEI

*Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu* este o instituție de învățământ superior militar integrată sistemului național de învățământ, cu autonomie universitară garantată prin lege și cu personalitate juridică, abilitată să organizeze și să desfășoare programe de studii universitare de licență și de masterat acreditate/autorizate, pentru formarea ofițerilor de comandă pentru Forțele Terestre ale Armatei României și pentru alți beneficiari.

În cadrul Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu funcționează trei facultăți, care gestionează următoarele programe de studii:

### **FACULTATEA DE ȘTIINȚE MILITARE:**

**Ciclul I de studii** (studii universitare de licență) :

- *Leadership militar* – în domeniul Științe militare, informații și ordine publică.

**Ciclul II de studii** (studii universitare de masterat) :

- *Leadership organizațional* – în domeniul Științe militare;
- *Intelligence în organizații* – în domeniul Științe militare.

### **FACULTATEA DE MANAGEMENT MILITAR:**

**Ciclul I de studii** :

- *Managementul organizației* – în domeniul Științe militare, informații și ordine publică;
- *Managementul sistemelor tehnice de artilerie* – în domeniul Științe militare, informații și ordine publică;
- *Managementul sistemelor tehnice de geniu* – în domeniul Științe militare, informații și ordine publică;
- *Managementul sistemelor tehnice de tancuri și auto* – în domeniul Științe militare, informații și ordine publică;
- *Managementul sistemelor tehnice de apărare C.B.R.N.* – în domeniul Științe militare, informații și ordine publică;
- *Inginerie și management în domeniul comunicațiilor militare* – în domeniul Inginerie și management.

**Ciclul II de studii** :

- *Managementul capacităților organizaționale* – în domeniul Științe militare;
- *Management și tehnologie* – în domeniul Științe militare.

**FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI ADMINISTRATIVE** conform Dispoziției SMG nr. G/S 1260 din data de 16.08.2017, H.G. nr. 140/2017, respectiv HG nr. 356/2023, are în responsabilitate:

**Ciclul I de studii**

- *Contabilitate și informatică de gestiune* – în domeniul Contabilitate;
- *Administrație publică* – în domeniul Științe administrative;
- *Management economico-financiar* – în domeniul Științe militare, informații și ordine publică;
- *Managementul sistemelor speciale de protecție și pază* – în domeniul Științe militare, informații și ordine publică.

**Ciclul II de studii** :

- *Managementul sistemelor logistice militare*

Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu se subordonează din punct de vedere academic Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului și din punct de vedere administrativ Statului Major al Forțelor Terestre.

Identitatea instituției este definită prin:

Denumire: Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu.

Adresă: Sibiu, str. Revoluției nr. 3-5, cod 550170; tel 0269432990, fax: 0269215554, 0269436362.

Deviză: „**MEREU ÎMPREUNĂ**”

Pagină web: [www.armyacademy.ro](http://www.armyacademy.ro);

E-mail: [office@armyacademy.ro](mailto:office@armyacademy.ro)

Ziua Academiei Forțelor Terestre – **13 iunie**



Emblemă:

Însemne și sigilii: ștampilă cu denumirea în clar, drapel de identificare academie, emblemă, insignă, număr de unitate militară: U.M. 01512, Drapel de luptă, ștampilă cu numărul unității în clar.

Tradiție: succesoare și continuatoare a tradițiilor **Școlii ostășești** înființată la București prin **Porunca Domnească nr. 36 din 13 iunie 1846** a domnitorului GHEORGHE BIBESCU.

Spațiul universitar: totalitatea edificiilor, terenurilor și dotărilor de orice fel și cu orice destinație utilizate de instituție, indiferent de titlul juridic sub care academia este abilitată să le folosească, existente în Cazarma nr. 380 și Cazarma nr. 634 (dislocate în municipiul Sibiu), precum și în complexul de poligoane PERII DĂII și complexul pentru instrucția de munte CRINȚU.



### I.3. CADRUL NORMATIV INTERN

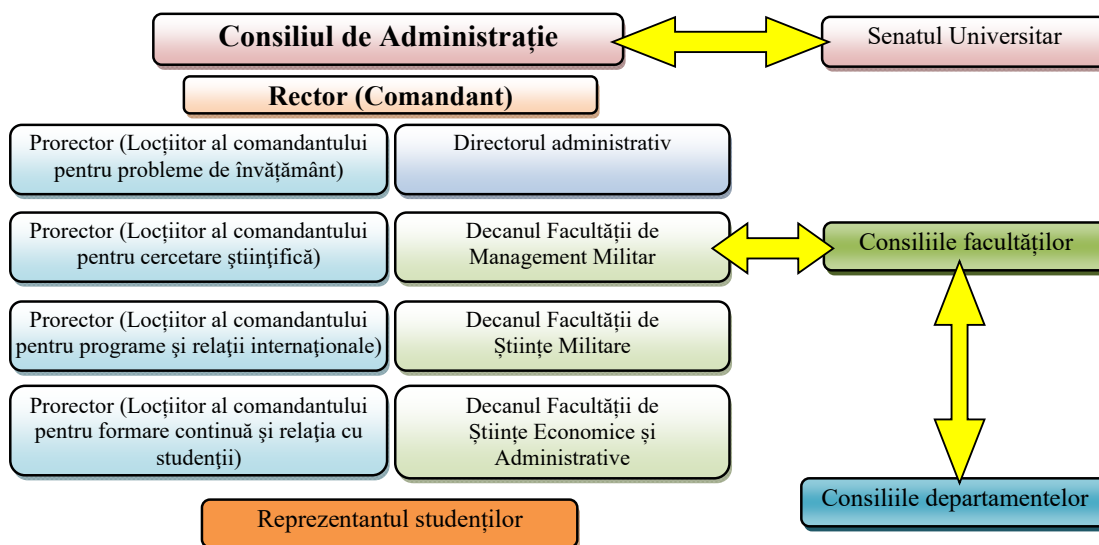
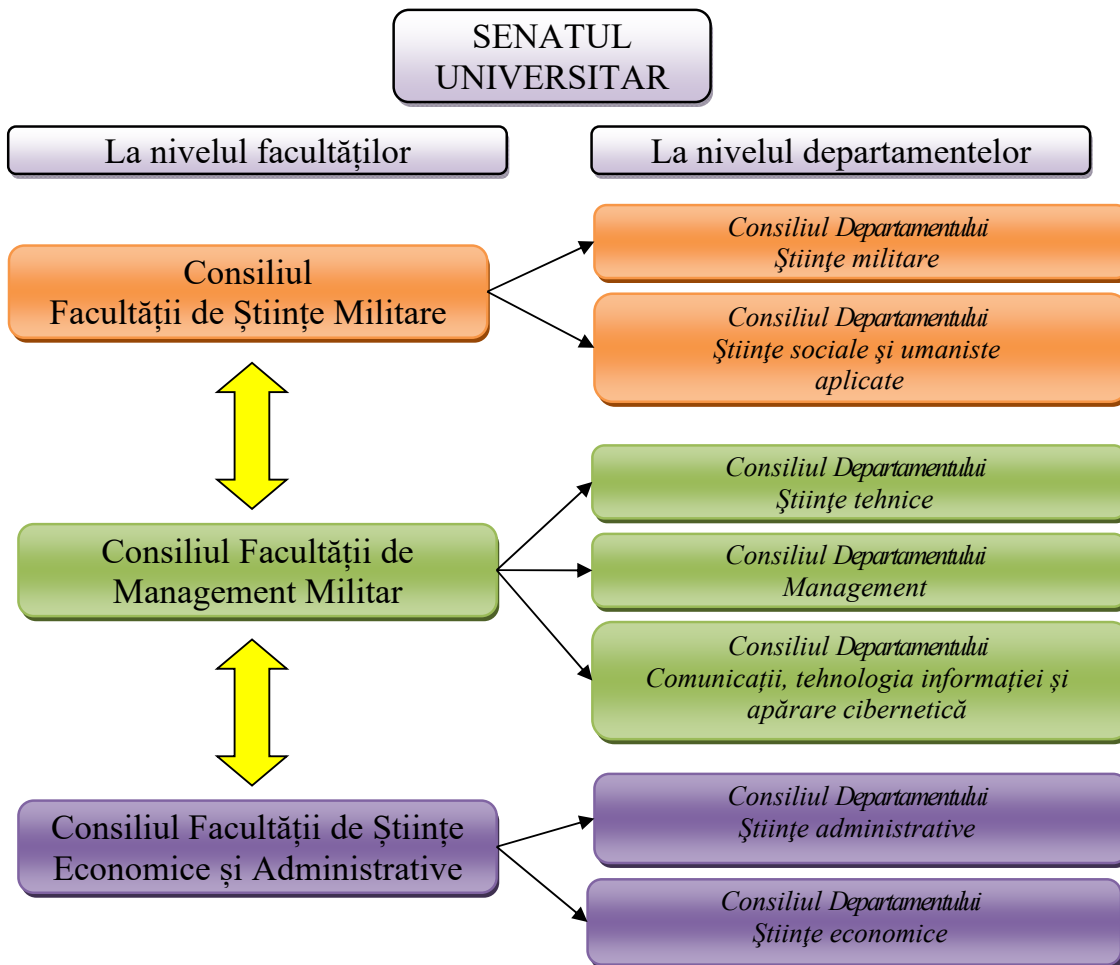
Procesul de formare profesională inițială a viitorilor ofițeri, derulat în academie în cadrul ciclului I de studii, se situează la baza procesului de formare a resursei umane cu calificare superioară în domeniul conducerii structurilor militare. Finalizarea procesului educațional are ca rezultat obținerea diplomei de licență și înălțarea în primul grad de ofițer asigurându-se astfel accesul la studii universitare de masterat, precum și specializarea în armă și pregătirea pentru încadrarea pe prima funcție.

Carta universitară constituie documentul care conturează cadrul normativ fundamental al instituției.

Sunt incluse, ca părți componente ale acesteia, următoarele:

- Regulamentul de ordine interioară al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu;
- Regulamentul de organizare și funcționare a Facultății de Management Militar;
- Regulamentul de organizare și funcționare a Facultății de Științe Militare;
- Regulamentul de organizare și funcționare a Facultății de Științe Economice și Administrative;
- Regulamentul de organizare și funcționare a Centrului de Pregătire Militară;
- Regulamentul organizării și desfășurării alegerilor conducerii academice;
- Regulamentul de funcționare a Senatului universitar;
- Regulamentul de funcționare a Consiliului facultății;
- Regulamentul de organizare și funcționare a Consiliului Științific;
- Regulamentul de organizare și funcționare a Sistemului de evaluare și asigurare a calității;
- Regulamentul activității profesionale a studenților;
- Regulamentul privind examinarea și notarea studenților;
- Regulamentul de funcționare a bibliotecii universitare;
- Codul de asigurare a calității în Academia Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu” din Sibiu;
- Codul de etică universitară;
- Metodologii privind:
  - organizarea și desfășurarea admiterii;
  - organizarea și desfășurarea examenului de finalizare studii;
  - organizarea și desfășurarea practicii universitare;
  - organizarea și desfășurarea evaluării interne a calității;
  - organizarea și desfășurarea alegerilor pentru ocuparea funcțiilor de conducere;
  - ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante;
  - evaluarea cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare științifică;
  - stabilirea normei universitare.

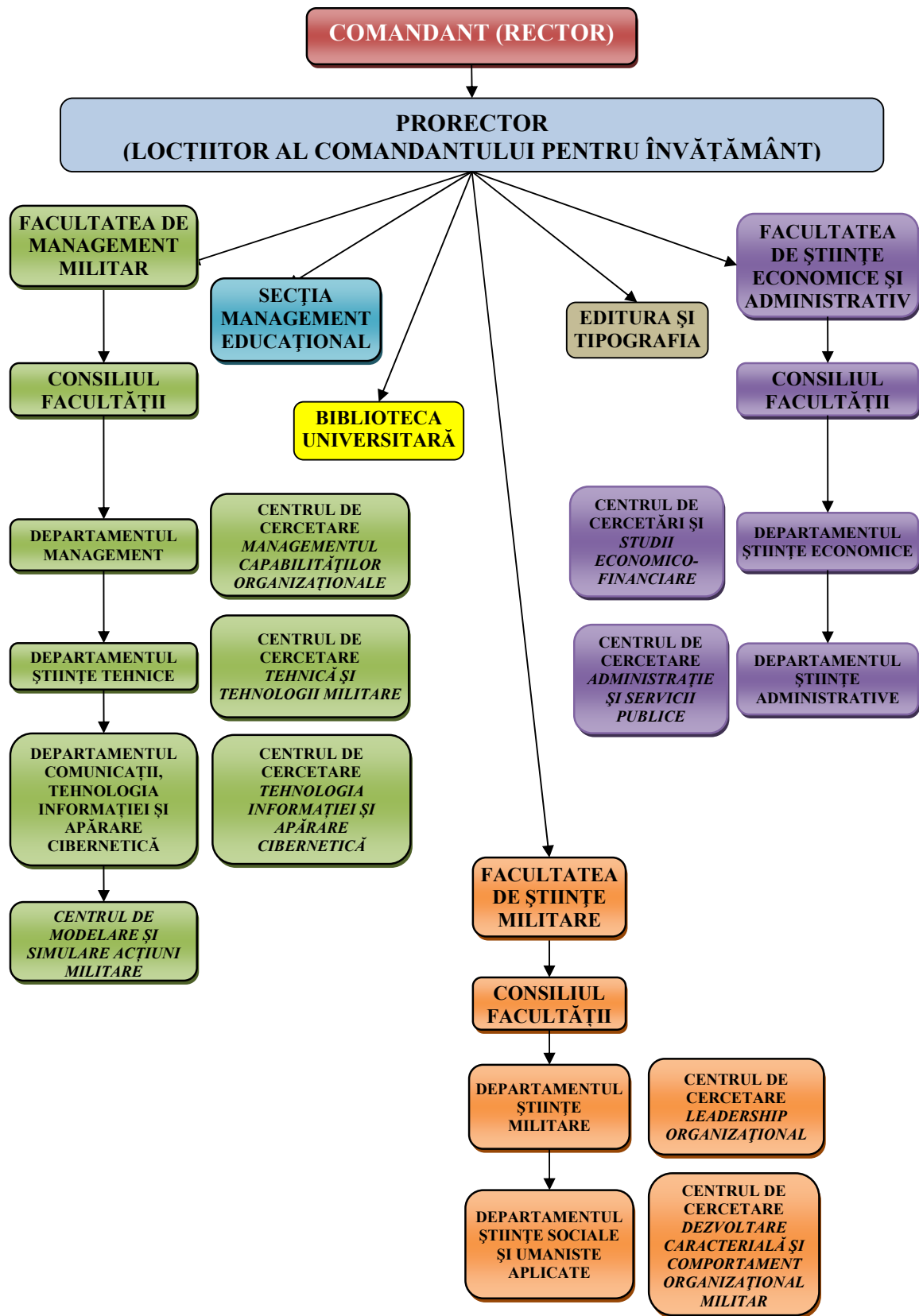
### I.4. CONDUCEREA ACADEMICĂ



**FUNCȚII DE CONDUCERE OPERATIVĂ**

<b>Comandant (rector)</b>	Gl.bg.prof.univ.dr.ing. BÂRSAN GHIȚĂ
<b>Prorector (locțiitorul comandantului pentru învățământ)</b>	Col.conf.univ.dr. ISPAS LUCIAN
<b>Prorector (locțiitorul comandantului pentru cercetare științifică)</b>	Col.conf.univ.dr.ing. VIRCA IOAN
<b>Prorector (locțiitorul comandantului pentru relații internaționale)</b>	Col.prof.univ.dr. CĂRUȚAȘU VASILE
<b>Prorector (locțiitorul comandantului pentru formare continuă și relația cu studenții)</b>	Col.conf.univ.dr. GRIGORAȘ CONSTANTIN
<b>Director administrativ</b>	Col. BULĂU Iulian
<b>Președintele Senatului universitar</b>	Lt.col.conf.univ.dr. BABOȘ ALEXANDRU
<b>Decan Facultate Științe Militare</b>	Col.conf.univ.dr. RAȚIU Aurelian
<b>Prodecani Facultate Științe Militare</b>	Lt.col.prof.univ.dr. TUDORACHE Paul Conf.univ.dr. DINICU ANCA
<b>Director Școală Postuniversitară</b>	Lt.col.conf.univ.dr. CÎRDEI Alin
<b>Decan Facultate Management Militar</b>	Col.conf.univ.dr. MORO NICOLAE
<b>Prodecani Facultate Management Militar</b>	Lt.col.prof.univ.dr.ing. BADEA DOREL Cpt.lect.univ.dr. SÂRBU ANNAMARIA
<b>Director Școală Postuniversitară</b>	Conf.univ.dr.ing. PETRIȘOR SILVIU
<b>Decan Facultate Științe Economice și Administrative</b>	Col.conf.univ.dr. IANCU DUMITRU
<b>Prodecani Facultate Științe Economice și Administrative</b>	Conf.univ.dr. DRĂGHICI TEODORA Conf.univ.dr. GUȚAN SABIN
<b>Șef Secție Management educațional</b>	Col.dr.ing. CĂRUȚAȘU DANIELA
<b>Șef Secție Cercetare științifică, programe comunitare, logistică didactică și experiență acumulată</b>	Col. DOROBANȚU DAN
<b>Directori departamente:</b>	
<i>Științe militare</i>	Col.conf.univ.dr. BOJOR LAVINIU
<i>Științe sociale și umaniste aplicate</i>	Conf.univ.dr. BUMBUC ȘTEFANIA
<i>Management</i>	Conf.univ.dr. RANF DIANA
<i>Științe tehnice</i>	Conf.univ.dr. OANCEA ROMANA
<i>Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare cibernetică</i>	Prof.univ.dr.ing. MICLĂUȘ SIMONA
<i>Științe economice</i>	Conf.univ.dr. CIUHUREANU ALINA
<i>Științe administrative</i>	Conf.univ.dr. STOIAN ALEXANDRU
<b>Șef Curs Pregătire militară</b>	Col. TEODORESCU ADRIAN

I.5. ORGANIZAREA INSTITUȚIEI PENTRU COMPONENTA DE ÎNVĂȚĂMÂNT



## I.6. LOGISTICA DIDACTICĂ

La nivelul conducerii academiei s-a avut permanent în atenție realizarea unui management administrativ performant, în concordanță cu nevoile reale de dezvoltare ale instituției. În perioada 2016-2023, a fost continuat procesul de adecvare și modernizare a spațiilor destinate învățământului, cercetării științifice, hrănirii, cazării și petrecerii timpului liber.

AFTNB dispune de:

✓ 2 aule – 978 m<sup>2</sup> și 300 + 256 de locuri;

✓ 8 amfiteatre – suprafața totală de 780 m<sup>2</sup> și 634 de locuri;

✓ 41 de laboratoare – suprafața totală de 2256 m<sup>2</sup> și 825 de locuri;

✓ 46 de săli de seminar – suprafața totală de 2.876 m<sup>2</sup> și 1.830 de locuri;

✓ 6 săli de specialitate – suprafața totală de 528 m<sup>2</sup> și 135 de locuri;

✓ 9 săli de specialitate – suprafața totală de 828 m<sup>2</sup> și 270 de locuri;

✓ 1 platformă de instrucție – suprafața totală de 258 m<sup>2</sup>

✓ Biblioteca Universitară, cu 8 săli (5 săli de lectură cu acces liber la raft, 1 (o) sală Internet și multimedia cu 3 sisteme pentru e-Learning, 1 (o) sală de lectură cu 10 sisteme all-

in-one, 1 (o) sală de informare și documentare), ce oferă 122.165 unități de bibliotecă și 195 de locuri cu conexiune la internet;

✓ sală de sport multifuncțională, cu o suprafață utilă de 1.850 m<sup>2</sup>;

✓ pistă CISM, pistă cu obstacole omologată conform reglementărilor Consiliului Internațional al Sportului Militar;

✓ terenuri exterioare amenajate pentru desfășurarea jocurilor sportive în aer liber, baschet, handbal, mini-fotbal, tenis de câmp;

✓ tabăra de instrucție din Crinț (Sibiu) cu pârtie de schi;

✓ poligonul de instrucție Perii Dăii.

Urmare a eforturilor financiare direcționate către modernizarea infrastructurii formative se poate afirma că se îndeplinesc standardele de calitate specifice învățământului universitar militar, precum și normele de securitate și sănătate în muncă și igienico-sanitare în vigoare.



## **Partea a II-a**

# **PREZENTAREA PROGRAMULUI DE STUDII *MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE***

NECLASIFICAT

NECLASIFICAT  
24 din 148



## **PREZENTAREA PROGRAMULUI DE STUDII MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE**

Pentru aprofundarea cunoștințelor și abilităților dobândite anterior de masteranzi, pe parcursul studiilor de licență, Facultatea de Management Militar din Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu oferă un mediu integrat de învățare și cercetare, prin organizarea și desfășurarea programului de studii universitare de masterat *Managementul capabilităților organizaționale* (reprezentând ciclul II al studiilor universitare), cursuri de zi, în domeniul fundamental *Științe militare* în conformitate cu H.G. 402/2016 privind domeniile și programele de studii universitare de masterat acreditate și numărul maxim de studenți ce pot fi școlarizați.

Programul de studii universitare de masterat *Managementul capabilităților organizaționale* a fost evaluat de ARACIS și acreditat prin Ordinul MECTS nr. 4630/11.08.2010, iar prin Hotărârea Consiliului ARACIS din 27.05.2019 s-a reacreditat domeniul de studii Științe militare din care face parte programul *Managementul capabilităților organizaționale*.

La baza activității din cadrul programului de studii *Managementul capabilităților organizaționale* se află Carta Universitară a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu și regulamentele proprii elaborate și adoptate de către Senatul universitar, cu respectarea prevederilor legale care reglementează învățământul superior și cercetarea științifică.

*Misiunea* acestui program de studii universitare de masterate este de a forma, într-o manieră integratoare, manageri profesioniști, cu competențe în domeniul managementului capabilităților organizaționale, capabili să conducă și să administreze organizații bazate pe cunoaștere, învățare și adaptare, care operează în medii de acțiune complexe, aflate în continuă schimbare. Prin intermediul acestui program, oferta educațională a Academiei Forțelor Terestre se diversifică și se ridică la un nivel superior, răspunzând nevoilor generale ale pieței muncii în privința specializării absolvenților, și în mod particular, asigurând competențele necesare viitorilor manageri pentru a activa și a realiza activități de cercetare la diferite niveluri în organizații naționale și internaționale din domeniul militar și civil. În acest mod, programul de masterat contribuie la compatibilizarea ofertei educaționale a Academiei Forțelor Terestre cu aspectele specifice mediului comun de instruire NATO.

Programul de masterat *Managementul capabilităților organizaționale* beneficiază de experiența acumulată de cadrele didactice, de baza materială și de bunele practici existente în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, ca urmare a organizării de peste 10 ani, la standarde calitative superioare, a cinci programe de studii universitare de licență în domeniul *Științe militare, informații și ordine publică*.

Perspectivile de dezvoltare a acestui program de masterat se reflectă în nevoia continuă de a forma manageri competenți pentru diverse tipuri de organizații, în care problema esențială o reprezintă optimizarea capabilităților, asigurându-se astfel operarea eficientă în medii complexe. Prin acest program, instituția se înscrie în demersul inițiat pe plan național și internațional în învățământul militar superior, de dezvoltare teoretică și aplicativă a domeniului științelor militare, prin accelerarea fluxurilor informaționale în diverse tipuri de organizații și gestionarea lor eficientă, într-un cadru colaborativ operațional standardizat.

*Obiectivele* programului de studii universitare de masterat *Managementul capabilităților organizaționale* sunt:

- abordarea în viziune sistemică, integratoare, a celor mai importante aspecte implicate de fundamentarea, elaborarea, implementarea și evaluarea strategiei organizației în contextul internaționalizării activităților, al globalizării și al trecerii la organizația bazată pe cunoaștere;

- accelerarea cunoașterii, perfecționării și învățării continue, din perspectiva procesului de implementare și dezvoltare a capacităților organizaționale în medii de acțiune complexe;
- asigurarea cadrului necesar cercetării științifice, inovării și aplicării în practica managerială a rezultatelor cercetării și a tehnologiilor moderne în organizația bazată pe cunoaștere.

Ocupațiile posibile ale absolvenților acestui program de studii corespund *Cadrului național al calificărilor din învățământul superior* și sunt următoarele: membri în echipe de management situate la diverse niveluri în organizații naționale și internaționale, conducători de departamente, manageri în cadrul unor compartimente, manageri de resurse umane, membri în echipe de management al performanței, al calității, al dezvoltării în organizații militare și civile, manageri de proiecte, analiști de resurse, consultanți și experți în domeniul managementului capacităților organizaționale

## **Partea a III-a**

# **PREZENTAREA SINTETICĂ A PLANULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT ȘI A FIȘELOR DISCIPLINELOR SERIA 2023-2025**

NECLASIFICAT

NECLASIFICAT  
28 din 148

## **III.1. Planul de învățământ**

# **P L A N D E Î N V Ă Ţ Ă M Ă N T**

## **STUDII UNIVERSITARE DE MASTERAT**

**valabil începând cu anul universitar 2023-2024**  
**seria 2023-2025**

DOMENIUL FUNDAMENTAL: *Ştiinţe sociale*

DOMENIUL DE STUDII: *Ştiinţe militare*

PROGRAMUL DE STUDIU: *Managementul capacităţilor organizaţionale*

TIPUL: *Master profesional*

DURATA STUDIILOR: *2 ani (4 semestre)*

FORMA DE ÎNVĂŢĂMÂNT: *învăţământ cu frecvenţă*

ACTE DE STUDII: *Diplomă de master, supliment la diplomă*

NECLASIFICAT

**OBIECTIV GENERAL:**

Dezvoltarea capacităților de abordare într-o viziune integratoare a celor mai relevante aspecte cu privire la fundamentarea, elaborarea, implementarea și evaluarea strategiei organizației în contextul internaționalizării activităților, globalizării și trecerii la organizația bazată pe cunoaștere

**OBIECTIV SPECIFIC:**

Formarea următoarelor competențe:

**Competențe profesionale**

- C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare*
- C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale*
- C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice*
- C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile*
- C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse*
- C6. Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale*

**Competențe transversale**

- CT1. Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică*
- CT2. Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de a acționa în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă*
- CT3. Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării*

## REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII

### Absolventul va fi capabil:

<b>CUNOȘTINȚE</b>	C1.R1. să diferențieze teoriile și modelele explicative ale managementului și ale organizațiilor moderne
	C1.R2. să utilizeze teorii organizaționale moderne în realizarea diagnozei organizaționale
	C1.R3. să indice strategii manageriale de dezvoltare a capacităților organizaționale aplicabile în diferite contexte
	C2.R1. să analizeze principiile, metodele și strategiile specifice conducerii structurilor organizaționale multinaționale
	C2.R3. să descopere strategii adecvate de minimizare a riscurilor organizației ce activează în mediul multinațional
	C3.R1. să diferențieze tipuri performante de maturitate organizațională
	C4.R2. să identifice, să elaboreze și să aplice în mod adecvat și creativ metodologia, instrumentele și resursele de cercetare științifică avansată în domeniul
	C5.R1. să diferențieze și să utilizeze modele de performanță civile și militare, adaptate contextului
	C5.R3. să investigheze și să argumenteze contribuția cunoașterii ca resursă la proiectarea unei capacități organizaționale într-un context impus
	C5.R4. să identifice strategii avansate de utilizare a resurselor existente pentru situațiilor conflictuale
	C6.R1. să diferențieze și să utilizeze modele ale organizației bazate pe cunoaștere și modele ale proceselor decizionale
<b>APTITUDINI</b>	C1.R4. să adapteze metodele, tehnicile și instrumentele utilizate în management la specificul organizațiilor
	C1.R5. să interpreteze din perspectiva managementului situațiile problematice specifice organizațiilor
	C1.R6. să practice raționamente logice convergente și divergente în abordarea științifică a proceselor manageriale organizaționale
	C2.R2. să deducă modalități de selectare și adaptare a volumului optim de resurse la contexte multinaționale
	C3.R2. să utilizeze metodologii standardizate și sisteme tehnice de management informațional, pentru fundamentarea științifică a capacităților necesare în contexte organizaționale problematice din punct de vedere socio-tehnic
	C3.R3. să aleagă metode și instrumente de persuasiune și negociere, metode de coaching și mentoring, să utilizeze inteligența emoțională pentru soluționarea conflictelor și gestionarea crizelor în organizații
	C2.R4. să analizeze, în context multinațional, modalitățile optime de interoperare cu structuri similare
	C2.R5. să-și utilizeze competențele lingvistice pentru investigarea și interpretarea proceselor manageriale
	C3.R4. să utilizeze bune practici, criteriile, principiile și standardele deontologiei profesionale pentru evaluarea capacității umane
	C3.R5. să proiecteze strategii integratoare de implementare optimă (cost-beneficiu) a unor noi tehnologii în organizație
	C4.R5. să aplice strategii de management al proiectelor și programelor de cercetare în domeniul social
	C5.R5. să elaboreze planuri de dezvoltare de capacități bazat pe proiecte
	C6.R2. să aplice metode și tehnici avansate de monitorizare și control în domeniul managementului resurselor în organizații
	C6.R3. să utilizeze aplicații informatice de actualitate și resurse web pentru realizarea de investigații științifice și prelucrarea datelor, pentru modelarea și simularea procesului obținerii unui nivel asumat de capacitate
	C6.R4. să elaboreze studii de caz și proiecte de cercetare în domeniul managementului organizațional
C6.R5. să aplice un spectru larg de metode decizionale, în vederea îmbunătățirii performanțelor organizației	
<b>RESPONSABILITATE ȘI AUTONOMIE</b>	C2.R6. să manifeste interes și responsabilitate în autoevaluarea nevoilor de formare profesională continuă, în corelație cu obiectivele stabilite
	C3.R6. să manifeste atitudine de respect față de principiile deontologiei profesionale
	C4.R1. să respecte paradigmele actuale ale cercetării științifice fundamentale și practic-aplicative în proiectarea demersurilor de cercetare în domeniul capacităților organizațiilor moderne
	C4.R3. să respecte normele de etică și integritate academică, modelele și standardele de calitate existente în cercetarea științifică la nivel internațional
	C4.R6. să manifeste responsabilitate, independență și spirit inovativ în realizarea unor demersuri complexe de cercetare științifică în condiții de autonomie profesională
	C4.R4. să formuleze judecăți de valoare fundamentate științific, pentru a susține deciziile în domeniul managerial
	C5.R2. să utilizeze în mod pertinent criterii de evaluare a utilizării capacităților în procesul de obținere a unui nivel proiectat de capacitate
C5.R6. să-și asume și să îndeplinească roluri adecvate în cadrul echipelor de proiect din care face parte, pentru a contribui la îndeplinirea scopului comun	
C6.R6. să îndeplinească în mod responsabil rolul de manager în organizații din domeniul securității și apărării naționale, inclusiv prin asumarea răspunderii juridice	



## I. ORGANIZAREA CURRICULUM-ULUI EDUCAȚIONAL

### I.1. STRUCTURA ANILOR DE ÎNVĂȚĂMÂNT

An de învățământ		NUMĂR DE SĂPTĂMÂNI				TOTAL
		ANUL I		ANUL II		
		SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	
Activități						
Învățământ academic		14	12	12	12	50
Practica de specialitate		-	2	2	-	4
Elaborare lucrare de disertație		-	-	-	2	2
Examene	Sesiune semestrială	2	2	2	2	8
	Sesiune de restanțe	-	1	-	1	2
	Susținere lucrare de disertație	-	-	-	1	1
Vacanță		3	15	3	-	21
TOTAL	Semestru	19	32	19	18	88
	An	51		37		

### I.2. STRUCTURA COMPONENTELOR CURRICULARE

COMPONENTA CURRICULARĂ	NUMĂR DE ORE				TOTAL	
	ANUL I		ANUL II		ORE	%
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4		
Discipline fundamentale	70	36	-	-	106	13,45
Discipline de specialitate	42	138	198	196	574	72,84
Discipline complementare	56	24	-	-	80	10,15
Discipline obligatorii	154	174	162	196	686	87,06
Discipline opționale	42	24	36	-	102	12,94
Ore de predare	98	108	84	84	374	47,46
Ore aplicative (seminar, laborator, proiect, practică)	98	90	114	112	414	52,54
<b>TOTAL ORE</b>	<b>196</b>	<b>198</b>	<b>198</b>	<b>196</b>	<b>788</b>	<b>100</b>

**NOTĂ:** Ritmul săptămânal este de 14 ore.

### I.3. DISCIPLINE DE ÎNVĂȚĂMÂNT

#### I.3.1. Discipline obligatorii și opționale

Nr. crt	Cod	Denumirea disciplinei	Anul I								Forma de verificare			Nr. de ore pe disciplină			Credite		
			Semestrul 1				Semestrul 2												
			14 săptămâni				12 săptămâni				E	Cv	V	Tot	C	Apl	sem		
			C	S	L	P	C	S	L	P							1	2	
0	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	20	21	
1	MCIF 01	Concepte și teorii despre capabilitățile organizaționale	2	1							E1			42	28	14	5		
2	MCIF 02	Teorii despre organizații moderne	1	1							E1			28	14	14	5		
3	MCIC 03	Guvernanță globală și diplomație	1	1								Cv1		28	14	14	4		
4	MCIC 04	Metodologia cercetării științifice în management	1	1								Cv1		28	14	14	6		
5	MCIC 05	Etică și integritate academică	1	1								Cv1		28	14	14	4		
6	MCOS 06	<i>Opțional 1</i>	Sisteme informatice de management al cunoștințelor				1	2							42	14	28	6	
7	MCOS 07		Modelarea și simularea procesului decizional									E1							
8	MCIF 08	Management strategic					2	1			E2			36	24	12		6	
9	MCIS 09	Managementul logisticii					2	1			E2			36	24	12		6	
10	MCIS 10	Procese organizaționale și comportament organizațional					2	1			E2			36	24	12		6	
11	MCIS 11	Managementul resurselor umane					2	1				Cv2		36	24	12		6	
12	MCOC 12	<i>Opțional 2</i>	Limba engleză aplicată în management																
13	MCOC 13		Limba franceză aplicată în management				1	1					Cv2		24	12	12		3
14	MCOC 14		Limba germană aplicată în management																
15	MCIS 15	Practică					2 săpt. x 15 ore						V2	30		30		3	
													394	206	188	30	30		

TOTAL ORE PE SĂPTĂMÂNĂ	7	7	0	0	9	5	0	0
	14				14			
Nr. examene/Nr. colocvii/Nr. verificări	3E+2Cv				3E+2Cv+1V			

**Legendă:** C-curs, S-seminar, L-laborator, P-proiect, Ce-cercetare, E-examen, Cv-colocviu, V-verificare, Tot-total, Apl-aplicații.

MCIF - Management Capabilități, disciplină impusă (obligatorie) fundamentală, MCIS - Management Capabilități, disciplină impusă (obligatorie) de specialitate, MCOS - Management Capabilități, disciplină opțională de specialitate, MCIC - Management Capabilități, disciplină impusă complementară, MCOC - Management Capabilități, disciplină

## NECLASIFICAT

Nr crt	Cod	Denumirea disciplinei	Anul II								Forma de verificare			Nr. de ore pe disciplina			Credite		
			Semestrul 3				Semestrul 4												
			12 săptămâni				12 săptămâni				E	Cv	V	Tot	C	Apl	sem		
			C	S	L	P	C	S	L	P							1	2	
0	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	20	21	
16	MCIS 16	Reziliența serviciilor și sistemelor critice	2	1							E3			36	24	12	6		
17	MCIS 17	Managementul resurselor de apărare	2	1							E3			36	24	12	6		
18	MCIS 18	Managementul riscurilor	1	1								Cv3		24	12	12	4		
19	MCIS 19	Diagnoză și dezvoltare organizațională	1	2							E3			36	12	24	6		
20	MCOS 20	Opțional 3	Capabilități informaționale în organizații				1	2							36	12	24	5	
21	MCOS 21		Fiabilitatea și mentenanța sistemelor tehnice																
22	MCOS 22		Capabilități militare																
23	MCIS 23	Practică	2 săpt. x 15 ore										V3	30		30	3		
24	MCIS 24	Managementul proiectelor					2	2			E4			48	24	24		8	
25	MCIS 25	Managementul capabilităților instituțiilor de securitate					2	2			E4			48	24	24		8	
26	MCIS 26	Antreprenariat					2	1			E4			36	24	12		7	
27	MCIS 27	Metode și tehnici în managementul calității					1	2			E4			36	12	24		7	
28	MCIS 28	Elaborarea lucrării de disertație					2 săpt. x 14 ore							28		28		0	
														394	168	226	30	30	
<b>TOTAL GENERAL</b>														<b>788</b>	<b>374</b>	<b>414</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	

29		Promovarea lucrării de disertație								14			-				14		10
----	--	-----------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	----	--	--	---	--	--	--	----	--	----

TOTAL ORE PE SĂPTĂMÂNĂ	7	7	0	0	7	7	0	0
	14				14			
Nr. examene/ Nr. colocvii/Nr. verificări	4E + 1Cv + 1V				4E			

**Legendă:** C-curs, S-seminar, L-laborator, P-proiect, Ce-cercetare, E-examen, Cv-colocviu, V-verificare, Tot-total, Apl-aplicații.

**MCIF** - Management Capabilități, disciplină impusă fundamentală, **MCIS** - Management Capabilități, disciplină impusă de specialitate, **MCOS** - Management Capabilități, disciplină opțională de specialitate, **MCIC** - Management Capabilități, disciplină impusă complementară, **MCOC** - Management Capabilități, disciplină opțională complementară

**I.3.2. Discipline facultative**

Nr crt	Denumirea disciplinei	Anul de studii	Semestrul	Detalii activități didactice		Forma de verificare		Nr. de ore pe disciplina			Credit
				C	S	E	Cv	Tot	C	S	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Managementul cunoștințelor în organizații	I	1	1	1		Cv1	28	14	14	3
2	Managementul integrat al calității	I	2	1	1		Cv2	24	12	12	3
3	Managementul performanței în organizații	II	3	1	1		Cv3	24	12	12	3
4	Analiza economico-financiară a capacităților organizaționale	II	4	1	1		Cv4	24	12	12	3
<b>TOTAL</b>								<b>100</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>12</b>
Nr. examene/ Nr. colocvii/Nr. verificări					4Cv						

**Legendă:** C-curs, S-seminar, L-laborator, E-examen, Cv-colocviu, UC - unități credit, Tot-total, Apl-aplicații.

**II. PRECIZĂRI ORGANIZATORICE**

1. Programul de studii se derulează cu asigurarea condițiilor pentru îndeplinirea sarcinilor de serviciu ale masteranzilor, de regulă la sfârșitul săptămânii. Procesul de învățământ se organizează cu un ritm săptămânal de 14 ore.
2. Conținuturile educaționale ale fiecărei discipline se particularizează la specificul structurilor militare în cadrul Fișei disciplinei.
3. Înaintea începerii anului universitar se aleg disciplinele opționale, fiind obligatorie o disciplină din fiecare pachet.
4. Masteranzii admiși pe locurile cu taxă de studii își păstrează statutul de student cu taxă de studii pe tot parcursul programului de studii universitare de masterat. Cuantumul taxei de studii se stabilește la Senatul universitar și se aduce la cunoștința participanților la prezentarea pentru susținerea concursului de admitere.
5. Activitatea de cercetare științifică se finalizează prin realizarea și susținerea unor lucrări științifice comunicate sau publicate în reviste de specialitate.
6. Absolvenții primesc diploma de master, care le conferă dreptul de a accede la studii universitare de doctorat, în condițiile stabilite de reglementările în domeniu.
7. Pentru aprofundarea cunoștințelor teoretice și cunoașterea tehnologiilor din domeniu se vor efectua vizite de documentare și informare la agenți economici, institute de cercetare, unități militare etc.
8. Practica se va executa în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, institute/centre de cercetare, structuri de cercetare și proiectare, laboratoare specializate, agenți economici de profil.

*Adaptat și aprobat în reuniunea Senatului universitar al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, din data de 30.07.2021 (Hotărârea Senatului universitar nr. 609 / 30.07.2021).*

*Adaptat și aprobat în reuniunea Senatului universitar al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, din data de 08.07.2022 (Hotărârea Senatului universitar nr. 647/08.07.2022).*

NECLASIFICAT

## **III.2. FIȘELE DISCIPLINELOR ANUL I DE STUDII**

**SERIA 2023-2025**

**DOMENIUL DE STUDIU:  
*„ȘTIINȚE MILITARE“***

**PROGRAMUL DE STUDII UNIVERSITARE DE MASTERAT  
*„MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR  
ORGANIZAȚIONALE “***

NECLASIFICAT



## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Master</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>CONCEPTE ȘI TEORII DESPRE CAPABILITĂȚILE ORGANIZAȚIONALE</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>1</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>E</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă (obligatorie), fundamentală MCIF 01</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care 3.2 curs	<b>2</b>	3.3 seminar/laborator	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>42</b>	din care 3.5 curs	<b>28</b>	3.6 seminar/laborator	<b>14</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>30</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>27</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>24</b>
Tutoriat					-
Examinări					<b>2</b>
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>	<b>81</b>				
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>	<b>125</b>				
<b>3.9. Numărul de credite</b>	<b>5</b>				

### 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**

<b>Competențe profesionale</b>	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C2 Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale C3 Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice
<b>Competențe transversale</b>	-

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Cunoașterea și utilizarea corectă a unor concepte, teorii și modele specifice capacităților organizaționale.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identificarea relațiilor și interdependențelor dintre politicile din domeniul apărării și siguranței naționale, planificarea organizațională și managementul capacităților;</li> <li>• înțelegerea importanței studierii teoriilor și conceptelor referitoare la capacitățile organizaționale, ca fundament al adoptării unor decizii manageriale eficiente în organizații;</li> <li>• analiza unor contexte organizaționale complexe, din perspectiva managementului capacităților organizației;</li> <li>• analiza și interpretarea semnificației procesului dezvoltării capacității organizaționale în medii complexe de operare ale organizației;</li> <li>• interpretarea interacțiunilor dintre componentele capacităților organizaționale, prin intermediul analizei transdisciplinare a conceptelor și teoriilor, în scopul integrării și maximizării efectelor în medii de acțiune cu niveluri ridicate de risc și incertitudine.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>	
C1: Capabilități organizaționale – delimitări conceptuale	<b>Expunere Explicație Conversație</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Online</b>
C2: Arhitectura structurilor organizaționale	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Fizic</b>
C.3: Mediul organizațional	<b>Expunere Explicație Conversație</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Online</b>
C 4: Dezvoltarea capacităților organizaționale	<b>Expunere Explicație</b>	Scheme, Slide-uri de	<b>2 ore Fizic</b>

	<b>Conversație Problematizare</b>	prezentare a conținuturilor	
C 5: Capabilități organizaționale- resursa umană	<b>Expunere Explicație Conversație</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Online</b>
C6: Rolul tehnologiei în organizație	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Fizic</b>
C7: Proiectare organizațională	<b>Expunere Explicație Conversație</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Online</b>
C8: Diagnoză și elaborare strategie organizație	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Fizic</b>
C9: Modele de analiză ale capabilităților organizaționale	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Online</b>
C10: Transformare și capabilități organizaționale	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Fizic</b>
C11: Cerințe de capabilități în organizații	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Online</b>
C12: Risc și incertitudine în asigurarea capabilităților	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Fizic</b>
C13: Metode de implementare și integrare a capabilităților în organizație	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Online</b>
C14 Managementul capabilităților	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>			<b>28</b>
<b>Bibliografie:</b>			
1. Grigore, L., Grecu, D. – <i>Capabilități militare</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015			
2. Grigoraș, C., <i>Operații de stabilitate și de sprijin. Generarea și regenerarea forțelor</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, "Nicolae Bălcescu" Sibiu, 2011.;			
3. Alberts, D.S., Hazes, R.E., <i>Understanding Command and Control</i> , CCRP, Washington, 2006;			
4. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Analiza capabilităților</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;			

<p>5. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Modelarea procesului de selecție a capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</p> <p>6. Popa, M., Trocan, C., Barsan, G., <i>Capabilități ale forțelor de sprijin</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</p> <p>7. Atkinson, S.R., Moffat, J., <i>The agile organization from informal networks to complex effects and agility</i>, CCRP, Washington, 2005;</p> <p>8. Bechet P., et alții, <i>Resurse si capabilitati ale sistemelor de comunicatii militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</p> <p>9. Bechet P., David A. St., Mitran R., <i>Managementul resurselor in medii de comunicatii standardizate</i>, Editura Arhip Art, Sibiu, 2007;</p> <p>10. Lefort P., <i>Transformation and Networked Operations, Battlespace Conference</i>, Bruxells, 2006;</p> <p>11. Levchuk G., Levchuk Y., <i>Identifying Command, Control and Communication Networks from Interactions and Activities Observations</i>, CCRTS, 2006;</p> <p>12. Moffat, J., <i>Complexity Theory and Network Centric Warfare</i>, CCRP, Washington, 2003;</p> <p>13. Smith, E.A., <i>Effects Based Operations: Applying Network Centric Warfare in Peace, Crisis and War</i>, CCRP, Washington, 2002.</p>		
<b>8.2. Seminar/ laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Caracteristici capabilități organizaționale	<b>Explicația Demonstrația Conversația Dezbaterea</b>	<b>2 ore Online</b>
Particularizarea influențelor de mediu în organizație		<b>2 ore Fizic</b>
Metode de pregătire a resursei umane		<b>2 ore Online</b>
Strategii organizaționale		<b>2 ore Fizic</b>
Modele de implementare și dezvoltare a capabilităților organizaționale		<b>2 ore Fizic</b>
Capabilități ale organizației		<b>2 ore Fizic</b>
Evaluarea capabilităților organizaționale		<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<p>1. Alberts, D.S., Hazes, R.E., <i>Understanding Command and Control</i>, CCRP, Washington, 2006;</p> <p>2. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Analiza capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</p> <p>3. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Modelarea procesului de selecție a capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</p> <p>4. Popa, M., Trocan, C., Barsan, G., <i>Capabilități ale forțelor de sprijin</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</p> <p>5. Atkinson, S.R., Moffat, J., <i>The agile organization from informal networks to complex effects and agility</i>, CCRP, Washington, 2005;</p> <p>6. Bechet P., et alții, <i>Resurse si capabilitati ale sistemelor de comunicatii militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</p> <p>7. Bechet P., David A. St., Mitran R., <i>Managementul resurselor in medii de comunicatii standardizate</i>, Editura Arhip Art, Sibiu, 2007;</p> <p>8. Lefort P., <i>Transformation and Networked Operations, Battlespace Conference</i>, Bruxells, 2006;</p> <p>9. Levchuk G., Levchuk Y., <i>Identifying Command, Control and Communication Networks from Interactions and Activities Observations</i>, CCRTS, 2006;</p> <p>10. Moffat, J., <i>Complexity Theory and Network Centric Warfare</i>, CCRP, Washington, 2003;</p> <p>11. Smith, E.A., <i>Effects Based Operations: Applying Network Centric Warfare in Peace, Crisis and War</i>, CCRP, Washington, 2002.</p>		

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

- Conținuturile disciplinei *Concepte și teorii despre capabilitățile organizaționale* au ca scop dezvoltarea abilităților de conducere ale absolvenților în proiectarea și desfășurarea activităților specifice subunităților din Forțele Terestre.

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunoașterea conceptelor și teoriilor asociate capabilităților organizaționale;</li> <li>• Utilizarea teoriilor în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale.</li> </ul>	<b>Probă orală</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea corectă a conceptelor specifice domeniului;</li> <li>• Valorificarea informațiilor obținute în elaborarea unor produse științifice (eseu, referat) de natură să formeze capacități de analiză, sinteză și interpretare.</li> </ul>	<b>Dezbateri seminar, referate</b>	<b>30 %</b>

**10.6. Standard minim de performanță**

- utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate capabilitatilor organizationale;
- întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;
- întocmirea corectă a unui plan de implementare și dezvoltare a capabilitatilor organizationale;
- exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de capabilitati organizationale.

**FIȘA DISCIPLINEI****1. Date despre program**

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Masterat</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

**2. Date despre disciplină**

2.1. Denumirea disciplinei	<b>TEORII DESPRE ORGANIZAȚII MODERNE</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>1</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>E</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă (obligatorie), fundamentală- MCIF 02</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>2</b>	din care 3.2. curs	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>28</b>	din care 3.5. curs	<b>14</b>	3.6. seminar/laborator	<b>14</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>34</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>33</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>30</b>
Tutoriat					-
Examinări					<b>2</b>
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>	<b>97</b>				
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>	<b>125</b>				
<b>3.9. Numărul de credite</b>	<b>5</b>				

**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 de predare dotată cu videoproiector
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sală de seminar dotată cu videoproiector

**6. Competențele specifice acumulate**

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C.1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p><b>C.4.</b> Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT3.</b> Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării</p>

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Diferențierea critică a valorii și limitelor explicative ale teoriilor despre organizațiile moderne, în vederea utilizării acestora ca fundament teoretic în managementul dezvoltării organizaționale
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprofundarea teoriilor despre organizații și utilizarea conceptelor în comunicarea profesională;</li> <li>• Utilizarea suportului teoretic pentru explicarea și interpretarea fenomenelor specifice organizațiilor contemporane;</li> <li>• Evaluarea critică a teoriilor organizaționale în scopul identificării valorii și limitelor acestora;</li> <li>• Conceptualizarea cercetării științifice în domeniul organizațiilor în diverse orizonturi de cunoaștere, utilizând adecvat limbajul de specialitate;</li> <li>• Utilizarea modelelor conceptuale pentru a aborda cercetarea organizațiilor în manieră interdisciplinară.</li> </ul>

### 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>C1.</b> Evoluția abordărilor teoretice ale organizațiilor – de la teoriile clasice la teoriile moderne.	Conversația euristică Problematizarea Studiul e caz	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>C2.</b> Provocări în noua eră – cu implicații directe și propagate asupra teoriilor și practicilor organizațiilor moderne. Globalizarea, hiperconcrența, tehnologiile emergente, inovarea, schimbarea, agilitatea, diversitatea culturală, revoluția clienților. Revoluția digitală – transformări în teoriile și practicile organizaționale. Intranet, Extranet și Internet – ca instrumente vitale în organizația modernă. Digitalizarea. Transformarea organizațiilor în era virtuală – e-transformation: E-commerce, e-business, e-defence, e-learning, e-government, e-health, etc. Teoria integrării. Integrarea internă și interorganizațională prin intermediul sistemelor informatice de tip ERP, CRM, SCM.	Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
<b>C3.</b> Abordări moderne în organizare, susținute de ICT – trecere spre organizația virtuală. De la organizarea pe funcțiuni la organizarea matricială, pe echipe, virtuală (cyberorganization). Aplatisarea	Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>

ierarhiilor. Organizația fără granițe (granițe organizatorice vs. psihologice). Reproiectarea proceselor de afaceri (Business Process Reengineering - BPR) & Managementul proceselor de afaceri (BPM – Business Process Management). Holocracy. Organizațiile agile – Integrarea Agile/ Scrum cu Holocracy.		
<b>C.4</b> Teoria acționarilor (shareholders) versus teoria părților interesate (stakeholders). Managementul stakeholderilor. Responsabilitatea socială corporatistă (CSR) – concept, rol, piramida responsabilității sociale. Componente – locul de muncă (Workplace); piața (Marketplace); mediul înconjurător (Environment); comunitatea (Comunity).	Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz	<b>2 ore Online</b>
<b>C5.</b> Teoria îmbunătății continue a proceselor organizaționale. Ciclul PDCA (Plan Do Check Act). Metode și tehnici de îmbunătățire continuă – KAIZEN: Metoda 5 S; 5 Why; Pareto; LEAN Six Sigma etc.	Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C6.</b> Teorii în contextul managementului performanței. Teoria stabilirii obiectivelor SMART. Stabilirea indicatorilor de performanță (KPI – Key Performance Indicators). Modelul Balanced Scorecard (BSC) utilizat în managementul performanței	Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz	<b>2 ore Online</b>
<b>C. 7</b> Transformări în cultura organizațiilor moderne. Teorii moderne în leadership în contextul provocărilor dezvoltării sustenabile/ durabile: Leadershipul transformațional, autentic, care servește (servant leadership), sustenabil, responsabil etc.	Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>

**Bibliografie:**

1. Avram E., Cooper C.L., Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale, Editura Polirom, 2008.
2. Brown M.L., Kenney M., Zarkin M.J., Organizational learning in the global context, Ashgate Publishing, Burlington, 2006.
3. Berger, L.A., Berger, D.R., The Talent Management Handbook, Second Edition: Creating a Sustainable Competitive Advantage by Selecting, Developing, and Promoting the Best People (2nd edition), NY, McGraw-Hill Education, 2010.
4. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., Managementul schimbării organizaționale, Editura Economică, București, 2008.
5. Chirică, S., Inteligența organizațiilor. Rutinele și managementul gândirii colective, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2003.
6. Cuda, L., Potențele organizațiilor, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2007.
7. Farazmand, A., Modern organizations: theory and practice, second edition, Greenwood Publishing Group, 2002.
8. Friedman, R., The Best Place to Work: The Art and Science of Creating an Extraordinary Workplace (Reprint edition), Tarcher Perigee, 2015
9. Hatch, M.J., Cunliffe, A.L., Organization theory: Modern, symbolic and postmodern perspectives, OUP Oxford, 2012.



10. Hofstede, G., Culturi și organizații. Softul mental, București, Editura Humanitas, 2011.
11. Gorski, H., Management. Volumul 1: Fundamentele managementului organizației, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" Sibiu, 2020.
12. Gorski, H., Era informațională: provocări pentru organizații și manageri, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2008.
13. Gorski, H., Sisteme informatice pentru management, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2003.
14. Gorski, H., Sistemul informațional managerial, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2003.
15. Gorski, H., Luigi Dumitrescu, Mircea Fuciu, The consumer perspective – an integrated part of the balanced scorecard framework, 16th International Conference “The Knowledge Based Organization”, Sibiu, 25-27 noiembrie 2010, Academia Forțelor Terestre Nicolae Bălcescu din Sibiu, Proceedings of the The Knowledge Based Organization conference, Sibiu, 2010, vol. 1, pp. 526 – 530, ISSN: 1843-6722.
16. Gorski, H., Luigi Dumitrescu, Mircea FUCIU, The Balanced Scorecard from strategy to action, (Revista Economică), clasificare CNCIS B+, cod. 478, ISSN: 1582-6260, 2010, BDI Research Papers in Economics (RePEc), EBSCO, Directory of Open Access Journals (DOAJ), Ulrich’s Periodicals Directory, Nr 4(51), pp. 129-133, 2010, <http://economice.ulbsibiu.ro/revista.economica/archive/RE%204-51-2010.pdf>.
17. Gorski, H., Luigi Dumitrescu, Mircea FUCIU, Information Quality – a vital tool for the information age, 5th Balkan Region Conference on Engineering and Business Education/ 2nd International Conference on Engineering and Business Education, Sibiu, 15 – 17 octombrie 2009, Univ. Lucian Blaga din Sibiu, Proceedings of the Balkan Region Conference on Engineering and Business Education / 2nd International Conference on Engineering and Business Education, 2009, vol 1, pp. 562-565, ISBN: 978-973-739-848-2.
18. Gorski, H., Luigi Dumitrescu, Mircea FUCIU, Information system development: are managers avoiding the traps, (Annals of the University of Oradea), ISSN 1582-5450 (format electronic); ISSN 1222-569X (format tiparit); 2009, clasificare CNCIS: B+, BDI RePEc, DOAJ, EBSCO, SCIOPI, Tom XVIII, vol.4 , pp. 239-243, 2009.
19. Gorski, H., Mircea Fuciu, E-advertising – a new tool for e-world managers, 6th International Conference Management of Technological Change – Sustainable Development through Technological Change (MTC’ 2009), Alexandroupolis, Greece, 3-5 septembrie 2009, Democritus University of Thrace, Proceedings of the International Conference Management of Technological Change – Sustainable Development through Technological Change (MTC’ 2009), 2009, (vol.1), pp. 233-236, ISBN: 978-960-89832-6-7; ISBN: 978-960-89832-7-4
20. Nicolescu, O., Nicolescu, C., Organizația și managementul bazate pe cunoștințe - Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste, București, Editura Pro Universitaria, 2011.
20. Vansina, L., Vansina-Cobbaert, M.J., Psihodinamica organizațiilor, Editura Trei, București, 2010.
21. Vlăsceanu, M., Organizații și comportament organizațional, Editura Polirom, Iași, 2003.
22. Zlate, M., Tratat de psihologie organizațional-managerială, Editura Polirom, Iași, vol. I/2004 și vol. II/2007.

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>S1</b> Analiza a teoriilor despre organizații. Abordări moderne. Studii de caz/ Exemple.	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
<b>S2</b> Modalități de abordare a dezvoltării și schimbării organizaționale în contextul provocărilor noii ere. Analiza diagnostic – punct de plecare în transformarea organizațiilor. Analiza cauză-efect. Arborele problemei și arborele obiectivelor Aplicații practice.	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>

<b>S3</b> Teoria stakeholderilor – identificarea, analiza, implicarea stakeholderilor relevanți. Teoria responsabilității sociale. Proiecte de responsabilitate socială față de angajați, piață, mediu, comunitate etc. Noi abordări legate de locul de muncă – echilibrul vieții profesionale cu viața de familie (work-life balance), managementul stresului etc.	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
<b>S4-S5.</b> Metode, tehnici, instrumente de îmbunătățire continuă utilizate în organizații. Aplicații practice	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>4 ore Fizic</b>
<b>S6-S7</b> Managementul performanței. Stabilirea unor indicatori de performanță (KPI – Key Performance Indicators). Aplicații practice.	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avram E., Cooper C.L., <i>Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale</i>, Editura Polirom, 2008.</li> <li>2. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., <i>Managementul schimbării organizaționale</i>, Editura Economică, București, 2008.</li> <li>3. Chirică, S., <i>Inteligența organizațiilor. Rutinele și managementul gândirii colective</i>, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2003.</li> <li>4. Culda, L., <i>Potențele organizațiilor</i>, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2007.</li> <li>5. Hofstede, G., <i>Culturi și organizații. Softul mental</i>, București, Editura Humanitas, 2011.</li> <li>6. Năstase, M., <i>Cultura organizațională și managerială</i>, Editura ASE, 2004.</li> <li>7. Nicolescu, O, Nicolescu, C., <i>Organizația și managementul bazate pe cunoștințe - Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2011.</li> <li>8. Vlăsceanu, M., <i>Organizații și comportament organizațional</i>, Editura Polirom, Iași, 2003.</li> <li>9. Zlate, M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i>, Vol. I și II, Editura Polirom, Iași, 2004, 2007.</li> </ol>		

### **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 în mediile interne și externe ale organizațiilor. precum și la tendințele moderne în cercetarea și dezvoltarea organizațională. Conținutul disciplinei răspunde cerințelor actuale ale angajatorilor de abordare în manieră comprehensivă a problematicii actuale a organizațiilor: internaționalizarea, leadershipul modern, climatul și cultura organizațională, sănătatea organizațională, fenomenele psihosociale complexe.

### **10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
-----------------------	-----------------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice teoriilor despre organizații</li> <li>• Capacitatea de analiza critic limitele modelelor explicative în soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne.</li> </ul>	<b>Proiect</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza corect limbajul de specialitate și gradul de participare la discuțiile colective;</li> <li>• Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare a teoriilor despre organizații, demonstrate prin elaborarea portofoliului (referat/ Eseu).</li> </ul>	<b>Dezbateri/ Referat/ Eseu</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exprimarea unor puncte de vedere argumentate științific, cu utilizarea corectă a conceptelor asociate teoriilor despre organizații în cadrul referatului (evaluare continuă);</li> <li>• Nota minimă la examenul scris (evaluare sumativă): 5 (cinci).</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

## 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Masterat
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

## 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	GVERNANȚĂ GLOBALĂ ȘI DIPLOMAȚIE						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	1	2.6. Tipul de evaluare	Cv.	2.7. Regimul disciplinei	Impusă, complementară – MCIC 03

## 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	28	din care 3.5. curs	14	3.6. seminar/laborator	14
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					12
Tutoriat					-
Examinări					-
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>72</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>100</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>4</b>			

## 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	- cabinet dotat cu mijloace multimedia

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile
<b>Competențe transversale</b>	CT1. Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică CT2. Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de a acționa în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Înșușirea și implementarea de către studenții masteranzi a cunoștințelor privind instituțiile și procesele de guvernare globală și diplomație, astfel încât să dezvolte o viziune reală asupra politicii globale
7.2. Obiectivele specifice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea adecvată a noțiunilor și conceptelor specifice domeniului <i>diplomație</i>.</li> <li>• Examinarea naturii și a rolurilor proceselor, precum și a studiilor de caz specifice domeniului <i>guvernății globale</i>, inclusiv prin raportarea acestora la noua diplomație.</li> <li>• Utilizarea suportului teoretic pentru explicarea și interpretarea fenomenelor specifice intrate în atenția politicii globale.</li> </ul>

### 8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
Introducere în materie - Statul, globalizarea și ordinea mondială - Afacerile internaționale și politica globală	<b>Expunere, explicație</b>	<b>2 ore Online</b>
Diplomația ca reflectare a politicii mondiale - Trăsăturile esențiale ale diplomației - Noua diplomație	<b>Expunere, explicație, exemplificare</b>	<b>2 ore Online</b>
Actorii sistemului internațional și rolul lor în guvernarea globală - Guvernarea globală - Rolul diplomației de stat în guvernarea globală - Organizațiile internaționale ca instrumente ale guvernății globale - Rolul organizațiilor neguvernamentale în diplomația guvernății globale	<b>Expunere, explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>

Rolul diplomației în contextul noilor provocări globale - Problema păcii și a securității - Chestiunea economică - Aspectele sociale - Drepturile omului - Factorul militar - Sănătate, mediu și nevoi primare	<b>Expunere, exemplificare</b>	<b>4 ore Fizic</b>
Diplomația publică - Relații publice internaționale și diplomație publică - Diplomația culturală - Diplomația cunoașterii - Diplomația corporatistă	<b>Expunere, explicație, exemplificare, conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
Provocările guvernantei globale la adresa comunicării, reprezentării și recunoașterii diplomatice	<b>Expunere, explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>	<b>14</b>	
<b>Bibliografie:</b>		
1. Chiriță, E., <i>Relații internaționale și diplomație</i> , Editura Universitară, București, 2016.		
2. Dungaciu, D. (coord.), <i>Enciclopedia de diplomație</i> , Editura RAO, București, 2019.		
3. Golan, G.J., Kinsey, D.F., <i>International Public Relations and Public Diplomacy</i> , Peter Lang Publishing, 2015.		
4. Holmes, A.R., <i>Global Diplomacy. Theories, Types and Models</i> , Routledge, 2018.		
5. Leguey-Feilleux, J.R., <i>Global Governance Diplomacy. The Critical Role of Diplomacy in Addressing Global Problems</i> , Rowman & Littlefield, 2017.		
6. Lungu, M.D., <i>Rolul organizațiilor internaționale în soluționarea pașnică a diferendelor internaționale</i> , Editura Universul juridic, 2010.		
7. Vlad, C., <i>Istoria diplomației: secolul XX</i> , Editura Cetatea de Scaun, Tîrgoviște, 2014.		
8. ***, <i>Convenția cu privire la relațiile diplomatice</i> , Viena, 1961 ( <a href="http://mae.ro/sites/default/files/file/acte_normative/2006.03.29_viena_1961.pdf">http://mae.ro/sites/default/files/file/acte_normative/2006.03.29_viena_1961.pdf</a> ).		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Politica externă și relațiile internaționale	<b>Conversație, explicație</b>	<b>2 ore Online</b>
Diplomația ca reflectare a politicii mondiale. Evoluția diplomației	<b>Conversație, exemplificare, studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Guvernare și guvernanta. Actori specifici	<b>Conversație, explicație</b>	<b>2 ore Online</b>
Rolul diplomației în contextul noilor provocări globale. Diplomația multilaterală și chestiunea păcii. Studii de caz	<b>Conversație, explicație, aplicații</b>	<b>4 ore Fizic</b>
Limbaj diplomatic și comunicare publică	<b>Conversație, explicație, aplicații</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Procesul decizional, managementul crizei și al riscului. Studii de caz	<b>Dezbateri</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>	<b>14</b>	

**Bibliografie:**

1. Chiriță, E., *Relații internaționale și diplomație*, Editura Universitară, București, 2016.
2. Dungaciu, D. (coord.), *Enciclopedia de diplomație*, Editura RAO, București, 2019.
3. Golan, G.J., Kinsey, D.F., *International Public Relations and Public Diplomacy*, Peter Lang Publishing, 2015.
4. Leguey-Feilleux, J.R., *Global Governance Diplomacy. The Critical Role of Diplomacy in Addressing Global Problems*, Rowman & Littlefield, 2017.
5. Lungu, M.D., *Rolul organizațiilor internaționale în soluționarea pașnică a diferendelor internaționale*, Editura Universul juridic, 2010.
6. Vlad., C., *Istoria diplomației: secolul XX*, Editura Cetatea de Scaun, Tîrgoviște, 2014.
7. \*\*\*, *Convenția cu privire la relațiile diplomatice*, Viena, 1961.

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

- Conținuturile disciplinei *Guvernanță globală și diplomație* corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:
  - aplicarea creativă a metodelor și instrumentelor specifice cercetării științifice și analizei în domeniu;
  - formarea și dezvoltarea abilităților de analiză critică a stării actuale, dar și a posibilelor evoluții ale mediului strategic de securitate și a modalităților de intervenție a instrumentului diplomatic în soluționarea problemelor de securitate.
- Tematica disciplinei *Guvernanță globală și diplomație* corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:
  - utilizarea suportului teoretic în vederea explicării și interpretării fenomenelor specifice mediului strategic;
  - dezvoltarea unei gândiri critice și deprinderea analizei estimative ca mijloace de înțelegerea problemelor globale și de soluționare a lor.

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raportarea cunoștințelor teoretice privind practica diplomatică la soluționarea problemelor generate de noua ordine mondială.</li> </ul>	<b>Examinare (scris/oral)</b>	<b>70%</b>
10.5. Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstrarea capacității de utilizare a teoriilor și de analiză, sinteză și evaluare a datelor și informațiilor informațiilor.</li> </ul>	<b>Portofoliu</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- cunoașterea problemelor de bază în domeniu;</li> <li>- identificarea raportului guvernare-diplomație în situații date;</li> <li>- utilizarea corectă a limbajului specific;</li> <li>- alcătuirea progresivă a portofoliului pe parcursul activităților de seminar;</li> <li>- pentru promovare este obligatoriu ca studenții să obțină minimum nota 5 la evaluarea finală.</li> </ul>			

**FIȘA DISCIPLINEI****1. Date despre program**

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Master</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

**2. Date despre disciplină**

2.1. Denumirea disciplinei	<b>METODOLOGIA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE ÎN MANAGEMENT</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>1</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>Cv.</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă, complementară – MCIC 04</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>2</b>	din care 3.2 curs	<b>1</b>	3.4 seminar/laborator	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>28</b>	din care 3.5 curs	<b>14</b>	3.6 seminar/laborator	<b>14</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>32</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>40</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>30</b>
Tutoriat					-
Examinări					-
Alte activități ...					-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>		<b>122</b>			
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>		<b>150</b>			
<b>3.9 Numărul de credite</b>		<b>6</b>			

**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**

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p><b>C4.</b> Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT1.</b> Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor, evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică</p>

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Înțelegerea și însușirea de către studenți a fundamentelor teoretice și practice ale metodologiei cercetării științifice în domeniul științelor sociale
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cunoașterea conceptelor și principiilor specifice metodologiei cercetării științifice;</li> <li>• utilizarea metodelor și tehnicilor de cercetare științifică în cadrul proiectelor de cercetare din domeniul leadership-ului;</li> <li>• dezvoltarea abilităților de redactare și de susținere publică a lucrărilor științifice.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>C1: Introducere în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație Demonstrație	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
<b>C2: Managementul cercetării științifice</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>C3: Metode și tehnici calitative utilizate în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
<b>C4: Metode și tehnici cantitative utilizate în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>C5: Tehnici și instrumente utilizate în cercetare</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
<b>C6: Valorificarea rezultatelor cercetării</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>

<b>C7: Tendințele în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>
<b>Bibliografie</b>		
<p>1. Chelcea Septimiu. Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative Editura Pro Universitaria, București, 2022. Cota: 39263. Parter.</p> <p>2. Felzmann Heinke, Ross Cilla. Etica în cercetare și discursul științific: suport de curs. Editura Waldpress, Timișoara, 2015. Cota: 36964. Parter.</p> <p>3. Hoque Aminul, Mottin Monica &amp; Protsyk Oleh. Metode de cercetare în științele sociale Editura Waldpress, Timișoara 2015. Cota: 36963. Parter</p> <p>4. Mănescu Gabriel. Cercetări privind realizarea unui model colaborativ al cercetării științifice în instituțiile din domeniul apărării. Vol.1: Fundamente teoretico-metodologice. Editura AFTNB, Sibiu, 2017. Cota: 36475. Et.1.</p> <p>5. Mustață Marinel Adi, Metodologia cercetării științifice. Editura UNAP, București, 2017. Cota:202005236. Parter.</p> <p>6. Onuț Gheorghe. Cercetarea sociologică: metoda științifică în sociologie. Vol. 1. Editura Tritonic, București, 2014. Cota:35687. Parter.</p> <p>7. Rotariu Traian, Fundamentele metodologice ale științelor sociale, Editura Polirom, Iași, 2016; Cota:35808. Parter.</p> <p>8. Rusu Raluca. Metodologia cercetării științifice: între calitativ și cantitativ (Vol. I). Editura AFT, Sibiu, 2021. Cota:37856. Parter.</p> <p>9. Simona Catalina Stefan, Stefan Cătălin Popa, Ana Alexandra Olariu &amp; Catalina Florentina Popa. Metodologia Cercetării în Management. Editura Pro Universitaria, 2021. Cota:38474. Et.2.</p> <p>10. Vataman Dan, Metodologia cercetării științifice. Suport de curs pentru studiile universitare de doctorat, Editura Pro Universitaria, București, 2019. Cota: 37341. Parter.</p> <p>11. Vataman Dan: Etică și integritate academică(Suport de curs pentru studiile universitare de licență), Editura Pro Universitaria, București, 2019. Cota: 37339. Parter.</p> <p>12. Virca Ioan, Dinicu Anca (coord.) &amp; Sârbu, Anamaria. Studiu privind evoluția activității de cercetare, dezvoltare și inovare în Academia Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu. Stadiul actual în contextul pandemiei cauzate de virusul COVID-19 și perspective de dezvoltare în perioada 2021-2024. Editura AFT, Sibiu, 2021. Cota: C 604. Et.1.</p> <p>13. Vișan Sanda, Botez Ligia Florica, Inovare, cercetare științifică, proces tehnic, Editura ASE, București, 2012. Cota 33911. Et. 2.</p> <p>14. Vlăsceanu Lazăr, Introducere în metodologia cercetării sociale, Editura Polirom, București 2013. Cota 35810. Parter.</p>		

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>S1. Structurarea investigației științifice. Cum se concepe un proiect de cercetare</b>	Explicație Conversație Exercițiu	<b>2 ore Online</b>
<b>S2. Operaționalizarea conceptelor și formularea ipotezelor</b>	Explicație Conversație Exercițiu	<b>2 ore Fizic</b>
<b>S3. Colectarea și analiza datelor</b>	Exercițiu Proiect	<b>4 ore Fizic</b>
<b>S4. Redactarea raportului de cercetare</b>	Conversație Problematizare Proiect	<b>2 ore Online</b>

<b>5. Susținerea proiectelor</b>	Dezbateri Prezentare proiect	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>
<b>Bibliografie</b>		
1. Mănescu Gabriel. <i>Cercetări privind realizarea unui model colaborativ al cercetării științifice în instituțiile din domeniul apărării. Vol.1: Fundamente teoretico-metodologice</i> . Editura AFTNB, Sibiu, 2017. Cota: <b>36475</b> . Et.1		
2. Onuț Gheorghe. <i>Cercetarea sociologică: metoda științifică în sociologie. Vol. 2</i> . Editura Tritonic, București, 2014. Cota: <b>36799</b> . Parter		
3. Rotariu Traian, <i>Fundamentele metodologice ale științelor sociale</i> , Editura Polirom, Iași, 2016; Cota <b>35808</b> . Parter		
4. Rusu Maria-Lucia. <i>Metodologia cercetării științifice: caiet de seminar</i> . Editura AFTNB, Sibiu, 2023. Cota: <b>C615</b> Et 1.		
5. Vataman Dan, <i>Metodologia cercetării științifice. Caiet de seminar pentru studiile universitare de doctorat</i> , Editura Pro Universitaria, București, 2019. Cota: <b>37341</b> . Parter		
6. Vlăsceanu Lazăr, <i>Introducere în metodologia cercetării sociale</i> , Editura Polirom, București 2013. Cota <b>35810</b> . Parter		

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

Informațiile prezentate în cadrul disciplinei *Metodologia cercetării științifice în management* sunt validate de comunitatea științifică. Prezentarea acestora are ca scop generarea unor modele de înțelegere a organizațiilor moderne în contextul adaptabilității la dinamica mediului socio-economic și îmbinarea aspectelor teoretice cu cele practice pentru înțelegerea multitudinii de situații problematice cu care absolvenții se pot confrunța în viața reală a organizației militare.

**10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cunoașterea conceptelor despre metodologia cercetării;</li> <li>Aplicarea cunoștințelor referitoare la metodologia cercetării sociale în investigarea din domeniul managementului</li> <li>Elaborarea unui articol științific care să conțină o cercetare</li> </ul>	<b>(Elaborarea unui articol științific conform cerințelor specificate de titularul de disciplină)</b>	<b>100 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
- Realizarea, și predarea unui proiect (articol științific de cercetare) pe o temă aleasă, din care să rezulte înțelegerea conexiunilor dintre conceptele specifice disciplinei în conformitate cu cerințele indicate – nota minimă 5 (cinci).			

## FIȘA DISCIPLINEI

## 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Master
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

## 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	ETICĂ ȘI INTEGRITATE ACADEMICĂ						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	1	2.6. Tipul de evaluare	Cv.	2.7. Regimul disciplinei	Impusă, complementară-MCIC 05

## 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	28	din care 3.5. curs	14	3.6. seminar/ laborator	14
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					22
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					20
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					30
Tutoriat					-
Examinări					-
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>	<b>72</b>				
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>	<b>100</b>				
<b>3.9. Numărul de credite</b>	<b>4</b>				

## 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

<b>Competențe profesionale</b>	<p>C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p>C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p>CT1. Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică</p>

## 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Înșușirea în mod adecvat a conceptelor specific eticii și integrității academice pentru aplicarea lor în dezvoltarea unei cariere profesionale responsabile.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>identificarea, aprecierea și valorizarea principalelor repere privind etica academică;</li> <li>dezvoltarea abilităților de identificare și soluționare a problemelor cu implicații de natură etică (dileme etice);</li> <li>dobândirea abilităților necesare pentru înțelegerea, respectarea, elaborarea, implementarea codurilor de etică și integritate academică.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Teoria eticii. Obiectul, funcțiile și relațiile eticii cu alte domenii	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Etica în cercetare .	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Elemente de integritate și deontologie academică	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Lipsa de etică academică.Plagiatul.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Proprietatea intelectuală și drepturile de autor	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Mijloace electronice de verificare a lucrărilor științifice	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Managementul eticii. Organizația morală.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>

**Bibliografie:**

1. \*\*\* *Carta universitară*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2016;
2. \*\*\* *Codul de etică în activitatea de cercetare științifică, dezvoltare și inovare*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2009;
3. \*\*\* *Codul de etică universitară al Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2006;
4. \*\*\* *Codul universitar al drepturilor și obligațiilor studenților*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2013;
5. \*\*\* *Legea nr. 206 din 27 mai 2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare*;
6. \*\*\* *Legea învățământului superior nr. 199/2023*
7. \*\*\* *Legea nr.8/1996, privind dreptul de autor și drepturile conexe- Actualizată prin: - Legea 15/2019 pentru modificarea și completarea Legii nr. 8/1996 privind dreptul de autor și drepturile conexe, publicată în M.Of. 33 din 11 ianuarie 2019.*
8. \*\*\* *Regulamentul activității profesionale a studenților*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2017;
9. Constantinescu, M., Mureșan, V., *Instituționalizarea eticii: mecanisme și instrumente*, București, Editura Universității din București, 2013;
10. Constantinescu, V.N., *Etica Științei. Academica*, nr. 58-59, anul XVIII, 2007;
11. Miroi, M., Blebea, N., *Introducere în etica profesională*, Editura Trei, București, 2001;
12. Mureșan, V., *Managementul eticii în organizații*, București, Editura Universității din București, 2009;
13. Nye, J.S., *Viitorul puterii*, Iași, Editura Polirom, 2012;
14. Papadima, L., (coord) *Deontologie academică. Curriculum-cadru*, Editura Universității din București, 2009;
15. Pînzariu, S., *Etică și integritate academică: curs*, Editura AFT, 2019;
16. Singer, P., *Altruismul eficient. Ghid pentru o viață trăită în mod etic*, București, Editura Litera, 2017;
17. Singer, P., *Tratat de etică*, București, Editura Polirom, 2006;
18. Stefan, E. E. *Etică și integritate academică: curs universitar*, editia a II-a, Editura ProUniversitaria, 2021.
19. Mancu, I., *Aspecte europene și nord-atlantice în managementul resurselor umane ale apărării*, ediția a II-a, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2018;
20. Arădăvoice, Ghe., *Liderul performant-fundamente psihologice*, Editura Militară, București, 2014.
21. Antonio Sandu: *Etica și integritate academica - curs online*

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Identificarea rolului eticii în societatea românească contemporană .	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Morala și mediul academic.	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Norme, proceduri și instrumente specifice integrității academice.	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>4 ore Fizic</b>
Plagiatul, identificarea plagiatului.	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Redactarea unei lucrări academice.	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>

**Bibliografie:**

1. \*\*\* *Carta universitară*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2016;
2. \*\*\* *Codul de etică în activitatea de cercetare științifică, dezvoltare și inovare*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2009;
3. \*\*\* *Codul de etică universitară al Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2006;
4. *Codul de etică și deontologie profesională al Universității „Babeș-Bolyai”*, Cluj Napoca, 2019;
5. \*\*\* *Codul universitar al drepturilor și obligațiilor studenților*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2013;
6. \*\*\* *Legea nr. 206 din 27 mai 2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare*;
- 7.\*\*\* *Legea învățământului superior nr. 199/2023*
- 8.\*\*\* *Legea nr.8/1996, privind dreptul de autor și drepturile conexe- Actualizată prin: - Legea 15/2019 pentru modificarea și completarea Legii nr. 8/1996 privind dreptul de autor și drepturile conexe, publicată în M.Of. 33 din 11 ianuarie 2019*;
- 9.\*\*\* *Regulamentul activității profesionale a studenților*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2017;
- 10.Constantinescu, M., Mureșan, V., *Instituționalizarea eticii: mecanisme și instrumente*, București, Editura Universității din București, 2013;
- 11.Constantinescu, V.N., *Etica Științei. Academica*, nr. 58-59, anul XVIII, 2007;
- 12.Miroi, M., Blebea, N., *Introducere în etica profesională*, Editura Trei, București, 2001;
- 13.Mureșan, V., *Managementul eticii în organizații*, București, Editura Universității din București, 2009;
- 14.Nye, J.S., *Viitorul puterii*, Iași, Editura Polirom, 2012;
- 15.Papadima, L., (coord) *Deontologie academică. Curriculum-cadru*, Editura Universității din București, 2009;
- 16.Pînzariu, S., *Etică și integritate academică: curs*, Editura AFT, 2019;
- 17.Singer, P., *Altruismul eficient. Ghid pentru o viață trăită în mod etic*, București, Editura Litera, 2017;
- 18.Singer, P., *Tratat de etică*, București, Editura Polirom, 2006;
- 19.Stefan, E. E., *Etică și integritate academică: curs universitar*, editia a II-a, Editura ProUniversitaria, 2021.
- 20.Manci, I., *Aspecte europene și nord-atlantice în managementul resurselor umane ale apărării*, ediția a II-a, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2018;
- 21.Arădăvoice, Ghe., *Liderul performant-fundamente psihologice*, Editura Militară, București, 2014.
22. Antonio Sandu: *Etică și integritate academică - curs online*.

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

Utilizarea teoriilor prezentate în cadrul disciplinei *Etică și integritate academică* creează premise oportune pentru conturarea și dezvoltarea unei personalități etice, promotor al comportamentului etic propice obținerii performanțelor organizaționale.

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode	10.3.
----------------	----------------------------	--------------	-------

		<b>de evaluare</b>	<b>Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice despre comportamentul etic;</li> <li>• Capacitatea de a formula obiective adecvate pentru identificarea și dezvoltarea comportamentului etic al militarilor;</li> <li>• Capacitatea de a redacta o lucrare academică conform cerințelor specificate.</li> </ul>	<b>Probă scrisă/proiect</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a identifica elementele ce diferențiază conceptele etice și de integritate academică.</li> </ul>	<b>Portofoliu (referat, eseu)</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate comportamentului etic;</li> <li>- redactarea și prezentarea unei lucrări academice pe o temă dată, prin care să se demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;</li> <li>- exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de etica și integritatea din spațiul academic.</li> </ul>			



**FIȘA DISCIPLINEI****1. Date despre program**

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Master</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

**2. Date despre disciplină**

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MODELAREA ȘI SIMULAREA PROCESULUI DECIZIONAL</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>1</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>E</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Opțională, complementară – MCOS 07</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care 3.2. curs	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>2</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>42</b>	din care 3.5. curs	<b>14</b>	3.6. seminar/laborator	<b>28</b>
<b>Distribuția fondului de timp</b>					<b>ore</b>
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>41</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>30</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>35</b>
Tutoriat					<b>-</b>
Examinări					<b>2</b>
Alte activități ...					<b>-</b>
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>106</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>150</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>6</b>			

**4. Precondiții (acolo unde este cazul)**

4.1. de curriculum	nu
4.2. de competențe	nu

**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

**6. Competențele specifice acumulate**

<b>Competențe profesionale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice;</li> <li>- Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse;</li> <li>- Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale.</li> </ul>
<b>Competențe transversale</b>	- Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică.

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Însușirea modelelor matematice și a aplicațiilor informatice specializate în vederea proiectării și implementării de modele de optimizare a capabilităților organizaționale.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Însușirea conținuturilor teoretice ale modelelor matematice în vederea aplicării acestora la optimizarea performanțelor organizațiilor militare;</li> <li>- Dezvoltarea abilităților de utilizare a unor programe informatice specializate pentru modelele matematice de optimizare propuse;</li> <li>- Dezvoltarea abilității de combinare a modelelor în vederea dezvoltării unor soluții integrate la problemele specifice organizațiilor militare.</li> </ul>

### 8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Obs.
Modelul problemei de programare liniară. Interpretare geometrică. Algoritmul simplex primal. Utilizarea unor aplicații informatice de rezolvare a problemei de programare liniară.	Expunerea, explicația, conversația, demonstrația, exemplificarea.	<b>2 ore Online</b>
Modelul problemei de transport. Modelul problemei de atribuire. Utilizarea unor aplicații informatice de rezolvare a problemelor de transport și atribuire.	Expunerea, explicația, conversația, demonstrația, exemplificarea.	<b>2 ore Online</b>
Modelul drumurilor optime și hamiltoniene într-un graf orientat. Determinarea drumurilor optime și a drumurilor hamiltoniene într-un graf orientat utilizând aplicații informatice specializate.	Expunerea, explicația, conversația, demonstrația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Modelul jocurilor matriceale. Determinarea strategiilor optime cu metoda programării liniare. Determinarea strategiilor optime utilizând aplicații informatice specializate.	Expunerea, explicația, conversația, demonstrația, exemplificarea.	<b>2 ore Online</b>
Modele decizionale în condiții de certitudine. Metode de determinare a alternativei optime. Determinarea alternativei optime cu ajutorul unor aplicații informatice specializate.	Expunerea, explicația, conversația, demonstrația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>

Modele decizionale în condiții de risc și incertitudine. Metode de determinarea a alternativei optime. Determinarea alternativei optime cu ajutorul unor aplicații informatice specializate.	Expunerea, explicația, conversația, demonstrația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Aplicații în optimizarea acțiunilor și transporturilor militare utilizând modelul problemei de programare liniară, modelul problemei de transport și atribuire și modelul drumurilor optime și hamiltoniene. Aplicații ale teoriei jocurilor și modelelor decizionale în optimizarea performanțelor și capacităților organizaționale.	Expunerea, explicația, conversația, demonstrația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>	<b>14</b>	
<p><b>Bibliografie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Breckner, W., Cercetare operațională, Editura Universității Cluj-Napoca, Cluj-Napoca, 1981;</li> <li>2. Căruțașu, V., Cercetări operaționale și teoria deciziei, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2014;</li> <li>3. Căruțașu V., Modelarea și simularea procesului decizional în domeniul militar, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014;</li> <li>4. Ciucu, G., Iosifescu, M., Theodorescu, N., Teoria jocurilor, Editura Tehnică, București, 1965;</li> <li>5. Eftimescu, N., Grad, V., Olivo, C., Modelarea matematică a acțiunilor de luptă, Editura Militară, București, 1983;</li> <li>6. Eppen, G. D., Gould, F. J., Schmidt, C. P., Moore, J.H., Weatherford, L. R., Introductory Management Science. Decision Modelling with Spreadsheets, Prentice Hall, USA, 1988;</li> <li>7. Hampu, A., Căruțașu, V., Cercetări operaționale cu aplicații în domeniul militar, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 1999;</li> <li>8. Ionescu, Gh., Modelarea și optimizarea deciziilor manageriale, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1999;</li> <li>9. Owen, G., Teoria jocurilor, Editura Tehnică, București, 1974;</li> <li>10. Popescu M., Apostol V., Grad V., Optimizarea repartiției mijloacelor de foc pe obiective, Editura Militară, București, 2000;</li> <li>11. Ștefănescu, A., Zidăroiu, C., Cercetări operaționale, Editura Didactică și Pedagogică, București, 1981.</li> </ol>		

<b>8.2. Seminar/Laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Obs.</b>
Determinarea soluției optime utilizând metoda geometrică. Limitări. Determinarea soluției optime utilizând algoritmul simplex primal.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Utilizarea unor aplicații informatice pentru determinarea soluției optime a unei probleme de programare liniară. Interpretarea rezultatelor.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Online</b>
Determinarea soluției optime pentru o problemă de transport sau de atribuire cu ajutorul algoritmilor teoretici.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Utilizarea unor aplicații informatice pentru determinarea soluției optime a unei probleme de transport sau de atribuire. Interpretarea rezultatelor.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Online</b>
Determinarea drumurilor optime și a drumurilor hamiltoniene într-un graf utilizând diferiți algoritmi.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Utilizarea unor aplicații informatice pentru determinarea drumurilor optime și a drumurilor	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Online</b>

hamiltoniene într-un graf. Interpretarea rezultatelor.		
Aplicații cu jocuri matriceale cu punct-șă și fără punct-șă. Determinarea strategiilor optime ale celor doi jucători în cazul jocuri matriceale cu punct-șă. Determinarea câștigului mediu al celor doi jucători în raport cu diferite strategii mixte ale acestora.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Determinarea strategiilor optime ale celor doi jucători cu metoda programării liniare în cazul jocuri matriceale fără punct-șă.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Online</b>
Utilizarea unor aplicații informatice pentru determinarea strategiilor optime ale celor doi jucători. Interpretarea rezultatelor.	Conversația, explicația, exemplificarea	<b>2 ore Fizic</b>
Determinarea alternativei optime utilizând metoda momentelor și metoda Electre.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Determinarea alternativei optime utilizând metoda atribuirii liniare. Utilizarea unor aplicații informatice pentru determinarea alternativei optime.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Determinarea alternativei optime utilizând metoda optimista, metoda pesimista, metoda lui Hurwitz, metoda lui Laplace, metoda regretelor, metoda valorii așteptate etc.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Utilizarea unor aplicații informatice pentru determinarea alternativei optime în cazul luării deciziei în condiții de risc și incertitudine .	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Utilizarea modelelor de optimizare în procesul de luare din cadrul organizației militare.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>28</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beale, E. M., <i>Mathematical programming in practice</i>, London, Pitmans, 1968;</li> <li>2. Căruțașu, V., <i>Modelarea și simularea procesului decizional în domeniul militar</i>, Editura Academiei Fortelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2014;</li> <li>3. Căruțașu, V., Bârsan G., <i>Culegere de probleme de cercetări operaționale</i>, Editura Academiei Fortelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2016;</li> <li>4. Clauss, F. J., <i>Applied Management Science and Spreadsheet Modelling</i>, Wadsworth Publishing Company, USA, 1986;</li> <li>5. Eftimescu, N., Grad, V., Olivo, C., <i>Modelarea matematică a acțiunilor de luptă</i>, Editura Militară, 1983;</li> <li>6. Ionescu Gh., <i>Modelarea și optimizarea deciziilor manageriale</i>, Editura Dacia, 1999;</li> <li>7. Popescu, M., Apostol, V., Grad, V., <i>Optimizarea repartiției mijloacelor de foc pe obiective</i>, Editura Militară, București, 2000;</li> <li>8. Rădescu, N., Rădescu, F., <i>Probleme de teoria grafurilor</i>, Editura Scrisul Românesc, Craiova, 1982;</li> <li>9. Vrânceanu, Gh., Mititelu, S., <i>Probleme de cercetare operațională</i>, Editura Tehnică, București, 1978.</li> </ol>		

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

Conținuturile disciplinei Modelarea și simularea procesului decizional corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- necesitatea aplicării unor modele de analiză în fundamentarea procesului de luare a deciziei;
- compararea și interpretarea corectă a rezultatelor obținute după aplicarea diferitelor modele matematice;
- utilizarea de aplicații informatice specializate în vederea determinării soluției optime pentru modelele prezentate;
- construirea de noi aplicații informatice care să ofere soluții integrate pentru problemele specifice organizațiilor militare.

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Însușirea noțiunilor teoretice fundamentale și a terminologiei specifice precum și a relațiilor și conexiunilor dintre acestea;</li> <li>- Aplicarea modelelor matematice în optimizarea capacităților organizaționale;</li> <li>- Utilizarea de soft-uri specializate în determinarea soluției optime.</li> </ul>	Examen	70 %
10.5. Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Combinarea modelelor în vederea prezentării unor soluții integrate la probleme specifice organizațiilor militare;</li> <li>- Interpretarea corectă a rezultatelor furnizate de modelele aplicate în optimizare;</li> <li>- Compararea rezultatelor obținute prin aplicarea diferitelor modele matematice.</li> </ul>	Activitate seminar	30 %
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cunoașterea modelelor de optimizare pentru problemele de programare liniară, transport și atribuire;</li> <li>- Cunoașterea modelelor de optimizare pentru determinarea drumurilor optime sau hamiltoniene într-un graf, a strateliilor optime în acțiunile militare teoria;</li> <li>- Cunoașterea principalelor modele de luare a deciziei în condiții de certitudine și incertitudine;</li> <li>- Formarea deprinderilor privind utilizarea programelor specializate în determinarea soluției optime pentru modelele prezentate;</li> <li>- Să aibă cel puțin o intervenție la activitățile de seminar.</li> </ul>			

**FIȘA DISCIPLINEI****1. Date despre program**

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Master</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capabilităților organizaționale</b>

**2. Date despre disciplină**

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENT STRATEGIC</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studii	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>2</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>E</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă obligatorie), fundamentală- MCIF 08</b>

**3. Timpul total estimat**

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care 3.2 curs	<b>2</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care 3.5 curs	<b>24</b>	3.6 seminar/laborator	<b>12</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiu după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>40</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>40</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>32</b>
Tutoriat					
Examinări					<b>2</b>
Alte activități					
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>112</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>150</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>6</b>			

**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. Competențele specifice acumulate**

<b>Competențe profesionale</b>	<p>C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p>C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p>
--------------------------------	--

## 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Dezvoltarea de competențe aprofundate privind managementul strategic în firmele românești
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunoașterea aprofundată a componentelor strategiei</li> <li>• Identificarea tipologiei strategiilor</li> <li>• Analiza determinanților și rolului strategiilor manageriale</li> <li>• Asigurarea unui grad corespunzător de informare cu privire la particularitățile managementului strategic</li> <li>• Analiza și implementarea unui model de management strategic</li> <li>• Însușirea unor metode și tehnici de formulare a politicilor și strategiilor</li> <li>• Dezvoltarea gândirii strategice la nivelul managerilor și angajaților</li> </ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
Curs introductiv: Prezentarea obiectivelor și a competențelor dobândite prin procesul de învățare a exigențelor cerințelor și standardelor de evaluare formativă pe parcurs și la final. Legătura cu alte discipline Originea și evoluția conceptului de strategie	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3 ore Online</b>
Caracteristicile și determinanții strategiei Componentele strategiei	Expunere, descriere, explicație	<b>3 ore Fizic</b>
Tipologia strategiilor. Strategii bazate pe cunoștințe	Expunere, descriere, explicație	<b>3 ore Online</b>
Management strategic. Conținut, trăsături, importanță Dimensiunile managementului strategic Instrumente utilizate în planificarea strategică	Expunere, descriere, explicație	<b>3 ore Fizic</b>
Prezentarea modelului de management strategic. Conținutul și caracteristicile modelului de management strategic. Avantajele și limitele modelului de management strategic	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3 ore Online</b>
Fundamentarea modelului de management strategic	Expunere, descriere, explicație	<b>3 ore Fizic</b>
Elaborarea modelului de management strategic	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3 ore Online</b>

Implementarea modelului de management strategic Recapitulare în vederea susținerii examenului	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Popa, I., Management strategic, Editura Economică, București, 2004</li> <li>2. Popa, I., Ghid de realizare a strategiei, ASE, București, 2004</li> <li>3. Borza, A., Bordean, O., Mitra, C., Dobocan, C., Management strategic. Concepte și studii de caz, Risoprint, Cluj, 2008</li> <li>4. Brătianu, C., Management Strategic, Editura Universitaria, 2005</li> </ol>		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
Prezentarea cerințelor, structurii și modului de evaluare a portofoliului de disciplină. Prezentarea structurii și modului de lucru în vederea elaborării proiectului. Studiu de caz vizând identificarea componentelor strategiei	Dezbateri, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
Studiu de caz vizând analiza diagnostic a unei organizații	Dezbateri, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
Studiu de caz privind tipologia strategiilor	Dezbateri, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
Studiu de caz privind instrumentele planificării strategice	Dezbateri, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
Studiu de caz privind implementarea managementului strategic	Dezbateri, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
Prezentarea proiectelor	Dezbateri, problematizare, proiectul	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Burduș, E., Popa, I., Reproiectarea managementului organizației, Pro Universitaria, București, 2016</li> <li>2. Burduș, E., Popa, I., Management. Teste, Probleme, Exerciții, Studii de caz, Grile de evaluare, Pro Universitaria, București, 2014</li> <li>3. Verboncu, I., Popa, I., Ștefan, S.C, Diagnosticarea organizației, Pro Universitaria, București, 2020</li> </ol>		

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

- Discutarea conținutului disciplinei cu alți colegi care predau aceeași disciplină la alte universități din țară și din state membre ale Uniunii Europene;
- Consultarea partenerilor din mediul de afaceri.

### 10. Evaluare



Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Însușirea cunoștințelor cu privire la particularitățile managementului strategic</li> </ul>	Examen scris	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calitatea analizelor studiilor de caz și a aplicațiilor, implicarea și conținutul intervențiilor în analizele de echipă și în prezentarea și discutarea punctelor de vedere individuale și de echipă în plenul seminarului</li> <li>Calitatea și rigoarea științifică a proiectului</li> </ul>	Examinarea analizelor de studii de caz, aplicațiilor și eseurilor Susținerea și evaluarea proiectului	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cunoașterea și înțelegerea conceptelor fundamentale specifice disciplinei.</li> </ul>			

**FIȘA DISCIPLINEI****1. Date despre program**

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Master</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

**2. Date despre disciplină**

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENTUL LOGISTICII</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>2</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>E</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă (obligatorie) de specialitate – MCIS 09</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care 3.2 curs	<b>2</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.2. Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care 3.5 curs	<b>24</b>	3.6 seminar/laborator	<b>12</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>40</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>40</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>32</b>
Tutoriat					-
Examinări					<b>2</b>
Alte activități ...					-
3.3. Total ore studiu individual	<b>112</b>				
3.4. Total ore pe semestru	<b>150</b>				
3.5. Numărul de credite	<b>6</b>				

**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 videoproiector/Tablă interactivă
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sală dotată cu videoproiector/Tablă interactivă

**6. Competențele specifice acumulate**

<b>Competențe profesionale</b>	C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse C6. Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale
<b>Competențe transversale</b>	CT2. Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de a acționa în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Înșușirea cunoștințelor teoretice cu privire la metode și tehnici manageriale specifice sistemelor logistice, precum și dezvoltarea aptitudinilor de a le aplica contextualizat în vederea optimizării performanțelor organizaționale.
7.2. Obiectivele specifice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Înșușirea fundamentelor teoretice cu privire la rolul, importanța și actualitatea reconsiderării aportului logisticii în îndeplinirea indicatorilor de performanță proiectați și asumați de managementul unei organizații;</li> <li>• Înșușirea conceptelor referitoare la proiectarea unor sisteme logistice integrate, transversale în relația cu funcțiunile organizației;</li> <li>• Înțelegerea și aplicarea metodelor, tehnicilor și instrumentelor necesare pentru optimizarea funcționalității unui sistem logistic;</li> <li>• Aplicarea cunoștințelor dobândite pe studii de caz vizând aspecte de actualitate ale logisticii.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Noțiuni fundamentale privind managementul logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Online</b>
Specificitatea managementului logisticii în cadrul organizației militare	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
Funcțiile managementului logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Online</b>
Decizia logistică determinantă a funcționării optime a organizațiilor	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
Metode și tehnici manageriale utilizate pentru creșterea performanțelor manageriale logistice	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Online</b>
Rolul managerului logistician, stiluri de management	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
Managementul lanțului logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Online</b>
Managementul stocurilor	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>

Elemente specifice managementului logistic operațional	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Online</b>
Managementul sistemului informațional logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
Managementul performanței logistice în organizația militară	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Online</b>
Managementul logistic în context internațional	Expunere, explicație, conversație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
<b>TOTAL</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Arădăvoaice, Ghe., <i>Managementul organizației și acțiunii militare</i>, Editura Sylvi, București, 1990;</li> <li>2. Badea, D., <i>Managementul sistemelor logistice militare. Elemente fundamentale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2012;</li> <li>3. Bășanu, Ghe., Pricop, M., <i>Managementul aprovizionării și desfacerii</i>, Editura Economică, București, 2004;</li> <li>4. Boldur, Gh., <i>Fundamentarea complexă a procesului decizional economic</i>, Editura Științifică, București, 1973;</li> <li>5. Burduș, T., Căprărescu, Gh., Zorlențan, E., <i>Managementul organizației</i>, Editura Economică, București, 1999;</li> <li>6. Certa, S., <i>Managementul modern</i>, Editura Teora, București, 2002;</li> <li>7. Cornescu, V., Mihăilescu, I., Stanciu, S., <i>Managementul organizației</i>, Editura ALL BECK, București 2003;</li> <li>8. Culda L., <i>Liderii în organizații</i>, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2005;</li> <li>9. Dumitru, M., <i>Managementul logisticii. Elemente teoretice și practice</i>, Editura Sitech, 2005;</li> <li>10. James, V. J., <i>Integrated Logistics Support Handbook</i>, McGraw-Hill Professional Publishing, 2006;</li> <li>11. Martin, C., <i>Logistics and supply chain management</i>, Editura Paperback shop UK, 2016;</li> <li>12. Milandru, M., <i>Optimizarea sistemului decizional al logisticii în cadrul organizației militare în timp de pace</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2016;</li> <li>13. Minculete, Ghe., Vasilescu, M., <i>Managementul logisticii pe timp de pace</i>, Editura Muzeum, București, 2002;</li> <li>14. Minculete, Ghe., <i>Management logistic-Concepte Funcții-Aplicații</i>, Editura A.I.S.M, București, 2003;</li> <li>15. Minculete, Ghe., <i>Abordări moderne ale managementului logistic</i>, (Ediția a II a revăzută și readăugită) Editura Universității Naționale de Apărare-Carol I, București, 2015;</li> <li>16. Nica, P., Iftimescu, A., <i>Management – concepte și aplicații</i>, Editura Sedcom Libris, Iași, 2004;</li> <li>17. Nicolescu, O., Verboncu, I., <i>Management și eficiență</i>, Editura Nora, București, 1994;</li> <li>18. Nicolescu, O., <i>Sistemul decizional al organizației</i>, Editura Economică, București, 1998;</li> <li>19. Sălăgean L., <i>Inteligența artificială și sistemele expert în asistarea deciziilor economice</i>, Editura Economică, București, 2003;</li> <li>20. Siteanu, E., Andronic, B., <i>Managementul mentenanței</i>, Editura U.N.Ap., București 2007;</li> <li>21. Vallin, Ph., <i>Problématiques de la logistique. Cas corrigés sur différentes problématiques logistiques</i>, Economica 2008;</li> <li>22. <i>Doctrina logisticii întrunite a Armatei României</i>, S.M.Ap. – 57, București, 2020;</li> <li>23. <i>Strategia militară a României</i>, București, 2021;</li> <li>24. MC 319/3, <i>NATO Principles and Policies for Logistics</i>, 2014;</li> <li>25. NATO Logistics Handbook, November 2012.</li> </ol>		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Managementul aprovizionării	Conversație, explicație,	<b>2 ore</b>

	problematizare	<b>Online</b>
Managementul mentenanței	Conversație, explicație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
Managementul mișcării și transportului	Conversație, explicație, problematizare	<b>2 ore Online</b>
Managementul asigurării de servicii	Conversație, explicație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
Eficacitatea managerului logistician	Conversație, explicație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
Elaborarea unui plan strategic/operațional specific logisticii militare	Explicație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
<b>TOTAL</b>		<b>12ore</b>

**Bibliografie:**

1. Arădăvoaice, Ghe., *Managementul organizației și acțiunii militare*, Editura Sylvi, București, 1990;
2. Badea, D., *Managementul sistemelor logistice militare. Elemente fundamentale*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2012;
3. Bășanu, Ghe., Pricop, M., *Managementul aprovizionării și desfacerii*, Editura Economică, București, 2004;
4. Boldur, Gh., *Fundamentarea complexă a procesului decizional economic*, Editura Științifică, București, 1973;
4. Burduș, T., Căprărescu, Gh., Zorlențan, E., *Managementul organizației*, Editura Economică, București, 1999;
5. Certa, S., *Managementul modern*, Editura Teora, București, 2002;
6. Cornescu, V., Mihăilescu, I., Stanciu, S., *Managementul organizației*, Editura ALL BECK, București 2003;
7. Culda L., *Liderii în organizații*, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2005;
9. Dumitru, M., *Managementul logisticii. Elemente teoretice și practice*, Editura Sitech, 2005;
10. James, V. J., *Integrated Logistics Support Handbook*, McGraw-Hill Professional Publishing, 2006;
11. Martin, C., *Logistics and supply chain management*, Editura Paperback shop UK, 2016;
12. Milandru, M., *Optimizarea sistemului decizional al logisticii în cadrul organizației militare în timp de pace*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2016;
13. Minculete, Ghe., Vasilescu, M., *Managementul logisticii pe timp de pace*, Editura Muzeum, București, 2002;
14. Minculete, Ghe., *Management logistic-Concepte Funcții-Aplicații*, Editura A.I.S.M, București, 2003;
15. Minculete, Ghe., *Abordări moderne ale managementului logistic*, (Ediția a II a revăzută și readăugită) Editura Universității Naționale de Apărare-Carol I, București, 2015;
16. Nica, P., Iftimescu, A., *Management – concepte și aplicații*, Editura Sedcom Libris, Iași, 2004;
17. Nicolescu, O., Verboncu, I., *Management și eficiență*, Editura Nora, București, 1994;
18. Nicolescu, O., *Sistemul decizional al organizației*, Editura Economică, București, 1998;
19. Sălăgean L., *Inteligența artificială și sistemele expert în asistarea deciziilor economice*, Editura Economică, București, 2003;
20. Siteanu, E., Andronic, B., *Managementul mentenanței*, Editura U.N.Ap., București 2007;
21. Vallin, Ph., *Problématiques de la logistique. Cas corrigés sur différentes problématiques logistiques*, Economica 2008;
22. *Doctrina logisticii întrunite a Armatei României*, S.M.Ap. – 57, București, 2020;
23. *Strategia militară a României*, București, 2021;
24. MC 319/3, *NATO Principles and Policies for Logistics*, 2014;
25. NATO Logistics Handbook, November 2012.

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

Disciplina *Managementul logisticii* configurează un cadru integrator necesar a fi urmat pentru optimizarea resursei materiale, responsabilitățile și factorii critici pe care trebuie să îi cunoască cei implicați, în funcție de cele trei niveluri manageriale.  
Tematica cursurilor și seminariilor oferă studenților cunoștințele de bază în conformitate cu cele mai bune practici manageriale naționale și internaționale.

### 10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizarea corectă a limbajului din domeniul logistic;</li> <li>• realizarea de conexiuni între activități și domenii logistice;</li> <li>• explicarea exigențelor pentru optimizarea fluxurilor logistice, indiferent de tipul organizației;</li> <li>• utilizarea teoriilor, principiilor, metodelor și normelor manageriale pentru optimizarea unui sistem logistic.</li> </ul>	Probă scrisă	70 %
10.5 Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizarea corectă a limbajului și conceptelor specifice;</li> <li>• aplicarea teoriilor, principiilor, metodelor și normelor manageriale pentru optimizarea unui sistem logistic, pentru diferite contexte organizaționale</li> </ul>	Referat Test Probă practică Studiu de caz	30 %
10.6 Standard minim de performanță	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizarea corectă a noțiunilor specifice;</li> <li>• susținerea referatului;</li> <li>• obținerea notei 5(cinci) la examenul scris.</li> </ul>		

## FIȘA DISCIPLINEI

## 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Master
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

## 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	PROCESE ORGANIZAȚIONALE ȘI COMPORTAMENT ORGANIZAȚIONAL						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	2	2.6. Tipul de evaluare	E	2.7. Regimul disciplinei	Impusă (obligatorie), de specialitate –MCIS 10

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care 3.2 curs	2	3.5 seminar/laborator	1
3.4 Total ore din planul de învățământ	36	din care 3.5 curs	24	3.6 seminar/laborator	12
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					42
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					40
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					32
Tutoriat					-
Examinări					2
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>114</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>150</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>6</b>			

## 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

<b>Competențe profesionale</b>	<p>C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p>C2 Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p>C4 Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p>
--------------------------------	--

### 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Cunoașterea și înțelegerea și gestionarea eficientă a principalelor procese care se desfășoară în interiorul unei organizații, la diferite niveluri
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• explicarea și interpretarea unor concepte, procese și fenomene organizaționale, precum și a conținuturilor teoretice și practice specifice;</li> <li>• analiza și argumentarea principiilor care fundamentează intervenția în organizații;</li> <li>• explicarea rolului liderului/managerului în optimizarea performanței organizației;</li> <li>• interpretarea, prin prisma teoriilor și modelelor, a fenomenelor și proceselor care favorizează sau împiedică schimbarea și dezvoltarea organizațiilor;</li> <li>• exersarea abilităților de utilizare a metodelor de studiu al organizațiilor în conceperea, elaborarea și realizarea unor proiecte de cercetare și a unor studii de specialitate;</li> <li>• utilizarea informațiilor privind modalitățile de recunoaștere și interpretare a fenomenelor organizaționale și a celor mai importante tehnici de diagnoză și intervenție organizațională pentru particularizarea intervenției la diverse tipuri sau disfuncționalități organizaționale.</li> </ul>

### 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Organizația-ca sistem social și cultural.Managementul și comportamentul organizațional.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Comportamentului individului în mediul organizațional.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Comportamentul grupului și echipele de lucru.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Cultura organizațională.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online e</b>
Comunicarea organizațională.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Motivația și procesul motivațional în organizații.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Puterea și politicile organizaționale.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Procesul decizional în organizații.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>



Conflictul și negocierea în mediul organizațional.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Stresul organizațional.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Schimbarea și dezvoltarea organizațională.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Etica managerială și responsabilitatea socială.	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Burduș, E., <i>Tratat de management</i>, ed.a 2-a, București, Editura Pro Universitaria, 2012, (34172).</li> <li>2. Burduș, E., Popa, I., <i>Metodologii manageriale</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2014 (35344).</li> <li>3. Caracotă, D.M., Mitovski, C.A., <i>Managementul stresului organizațional</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2012 (36753).</li> <li>4. Constantinescu, D-tru., Gîrboveanu, S.R., <i>Comunicare organizațională</i>, ediția a II-a, revizuită și adăugită, Editura Pro Universitaria, 2021 (38162).</li> <li>5. Gary,G., <i>Comportament organizațional.Înțelegerea și conducerea oamenilor în procesul muncii</i>, București, Editura Economică, 1998 (30647).</li> <li>6. Huczyski A., Buchanan D. A., <i>Organizational Behavior</i>, eighth edition, Person Elt, 2009.</li> <li>7. Knights, D., Willnott H., <i>Introducing organizational behavior and management</i>, Fourth Edition, Cengage, 2022 (38231).</li> <li>8. Manole C.,Nica,E., <i>Studiu privind stresul organizațional și climatul muncii</i>, ediția a III-a, București, Editura Economică, 2020 (37283).</li> <li>9. Militaru, Ghe., <i>Comportament organizațional</i>, București, Editura Economică, 2005 (32366).</li> <li>10. Moldoveanu,G., <i>Analiză și comportament organizațional</i>, București, Editura Economică, 2005 (32367).</li> <li>11. Năstase, M., <i>Cultura organizațională și managerială</i>, București, Editura ASE, 2004.</li> <li>12. Neculau, A., <i>Dinamica grupului și a echipei</i>, Iași, Editura Polirom, 2007.</li> <li>13. Nicolescu, Ov., Nicolescu, C., <i>Organizația și managementul bazate pe cunoștințe</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2011 (33757).</li> <li>14. Popescu, D., <i>Comportament organizațional</i>, ediția a II-a revizuită și adăugită, București, Editura ASE, 2013 (35557).</li> <li>15. Riann,S.,Shalini,R., <i>Leading Organizational Development and Change</i>, Palgrave Macmillan, 2020.</li> <li>16. Robbins, S.P.,Judge,T., <i>Organizational Behavior</i>, Pearson, 2017 (36819).</li> <li>17. Rusu,R.,<i>Comportament organizațional militar,curs,vol.1</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2016 (C 534).</li> <li>18. Safta,D., <i>Managementul conflictelor în organizații</i>, București,Editura Trei,2016(35877).</li> <li>19. Stanciu,L., <i>Managementul organizației militare.Fundamente teoretico-aplicative</i>, Craiova, Editura Sitech,2020.</li> <li>20. Stanciu, Șt., Ionescu, M., <i>Cultura și comportamentul organizațional</i>, București, Editura Comunicare.ro,2005,(32911).</li> <li>21. Robin Fincham, <i>Principles of organizational Behavior</i>, fourth edition, Oxford University Press, 2011.</li> <li>22. Zlate, M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i>, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2008 (32191).</li> </ol>		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Satisfacția și comportamentul individului în mediul organizațional. Specificități în mediul militar.	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Online</b>

Performanțele și cultura organizațională. Socializarea, sociabilitatea și solidaritatea organizațională.	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Sistemul motivațional în organizații. Metode și tehnici de stimulare a motivației.	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Optimizarea procesului decizional în mediul organizațional.	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Managementul conflictelor prin negociere.	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Managementul schimbării și dezvoltării organizaționale.	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>

**Bibliografie**

1. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., *Managementul schimbării organizaționale*, București, Editura Economică, 2008 (32789)
2. Huczyski A., Buchanan D. A., *Organizational Behavior*, eighth edition, Person Elt, 2009.
3. Militaru, Gh., *Comportament organizațional*, București, Editura Economică, 2005, (32366).
4. Mucchielli, A., *Comunicarea în instituții și organizații*, Iași, Editura Polirom, 2008.
5. Năstase, M., *Cultura organizațională și managerială*, București, Editura ASE, 2004.
6. Neculau, A., *Dinamica grupului și a echipei*, Iași, Editura Polirom, 2007.
7. Nicolescu, O. (coord.), *Sistemul decizional al organizației*, București, Editura Economică, 1998.
8. Nicolescu, O. (coord.), *Sistemul informațional-managerial al organizației*, București, Editura Economică, 2001.
9. Pânișoară, I.O., Pânișoară, G., *Managementul resurselor umane. Ghid practic*, Ediția a II-a, Iași, Editura Polirom, 2005.
10. Preda, M., *Comportament organizațional. Teorii, exerciții și studii de caz*, Iași, Editura Polirom, 2006.
11. Robin Fincham, *Principles of organizational Behavior*, fourth edition, Oxford University Press, 2011.
12. Trifu, Al., *Universul multidimensional al deciziei*, București, Editura Economică, 2009.
13. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2008 (32191).
14. Zlate, M., *Leadership si management*, Iași, Editura Polirom, 2008.

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

- Conținuturile proiectate contribuie la dezvoltarea cunoștințelor, deprinderilor și abilităților necesare gestionării eficiente a comportamentului personalului în organizații, conducerii grupurilor, proiectării organizațiilor pentru a fi eficiente și schimbării comportamentului personalului în organizații pentru a răspunde eficient la modificări ale mediului ambiant.

- Tematica disciplinei răspunde cerințelor actuale ale angajatorilor de abordare în manieră comprehensivă și eficientă a problematicii actuale și de perspectivă a organizațiilor moderne.

**10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1 Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza adecvat aparatul conceptual și metodologic specific comportamentului organizațional;</li> <li>• Capacitatea de a utiliza un model teoretic explicativ pentru diagnoza și soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne;</li> <li>• Capacitatea de a identifica soluții viabile de eficientizare a comportamentului organizațional într-un mediu dinamic.</li> </ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitățile de analiză și interpretare corectă a proceselor organizaționale;</li> <li>• Capacitatea de a utiliza modele teoretice în rezolvarea unor situații organizaționale.</li> </ul>	<b>Referat, conversație, discuție colectivă</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate domeniului;</li> <li>– întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;</li> <li>– realizarea corectă a aplicațiilor propuse la seminarii.</li> </ul>			

**FIȘA DISCIPLINEI****1. Date despre program**

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Masterat</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

**2. Date despre disciplină**

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>2</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>Cv.</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă (obligatorie) de specialitate – MCIS 11</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care 3.2. curs	<b>2</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care 3.5. curs	<b>24</b>	3.6. seminar/laborator	<b>12</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>40</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>40</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>34</b>
Tutoriat					-
Examinări					-
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>114</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>150</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>6</b>			

**4. Precondiții (acolo unde este cazul)**

4.1. de curriculum	-Teoria organizației, Managementul organizației militare, Comportament organizațional militar, Psihologie
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**

<b>Competențe profesionale</b>	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C2 Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale C5 Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capacităților organizaționale, în medii de acțiune diverse
<b>Competențe transversale</b>	-

## 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Aprofundarea cunoașterii teoriilor și metodologiilor manageriale moderne, precum și a direcțiilor de studiu actuale în domeniul managementului resurselor umane
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- valorificarea informațiilor obținute prin studierea teoriilor și modelelor din domeniul managementului resurselor umane în elaborarea unor instrumente de management menite să formeze capacități de analiză, sinteză, aplicare, interpretare, gândire critică;</li> <li>- utilizarea unei varietăți de strategii de management al resurselor umane în rezolvarea unor studii de caz specifice organizațiilor civile și militare;</li> <li>- aplicarea unor tehnici eficiente de evaluare a calității resurselor umane, a performanțelor resurselor umane, a calității managementului în domeniul resurselor umane, utilizând standarde de calitate</li> <li>- aplicarea creativă a teoriilor din domeniul managementului resurselor umane în realizarea unor proiecte de cercetare în domeniul militar;</li> <li>- valorificarea eficientă și inovativă a strategiilor actuale de management al resurselor umane în vederea optimizării capacităților unei organizații</li> </ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>C1: Tendințe actuale în managementul resurselor umane</b>	Expunere, conversație	<b>2 ore Online</b>
<b>C2: Procesul planificării strategice a necesarului de resurse umane</b>	Expunere, descriere,	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C3: Analiza, proiectarea și evaluarea posturilor</b>	Explicație, conversație	<b>2 ore Online</b>
<b>C4: Recrutarea și selecția resurselor umane</b>	Descriere, explicație,	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C5: Măsurarea satisfacției în muncă a angajaților</b>	Expunere, descriere,	<b>2 ore Online</b>
<b>C6: Managementul recompenselor</b>	Explicație, conversație	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C7: Evaluarea performanțelor angajaților</b>	Expunere, descriere,	<b>2 ore Online</b>
<b>C8: Managementul carierei</b>	Explicație, conversație	<b>2 ore Fizic</b>

C9: Formarea resurselor umane	Explicație, conversație	2 ore Online
C10: Dialogul social și managementul conflictelor organizaționale	Expunere, descriere,	2 ore Fizic
C11: Abordări moderne privind securitatea și sănătatea în muncă	Descriere, explicație,	2 ore Online
C12: Auditul resurselor umane	Expunere, conversație	2 ore Fizic
<b>Total</b>		<b>24</b>
<b>Bibliografie:</b>		
1. Andres, S., <i>Managementul participativ, cale de creștere a eficacității conducerii și eficienței activității organizației</i> , Timișoara, Editura Mirton, 2006;		
2. Căprărescu, G., Stancu, D., Anghel, G., <i>Managementul resurselor umane. Sinteze, grile, studii de caz</i> , Editura Universitară, București, 2009		
3. Goleman, D., <i>Inteligența emoțională</i> , București, Editura Curtea veche, 2005;		
4. Manolescu, A., <i>Managementul resurselor umane</i> , Editura Economică, București, 2003;		
5. Nicolescu, O., Nicolescu, L., <i>Managementul modern al organizației</i> , Editura "Tribuna Economică", București, 2001;		
6. Lefter, V., Deaconu, A., Manolescu, A. (coord.), <i>Managementul resurselor umane</i> , București, Editura Pro Universitaria, 2012;		
7. Pânișoară, I., Pânișoară G., <i>Managementul resurselor umane. Ghid practic</i> , Ediția a II-a, Editura Polirom, Iași, 2005		
8. Zlate, M., <i>Leadership și management</i> , Iași, Editura Polirom, 2004;		
9. Zlate, M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i> , vol. II, Iași, Editura Polirom, 2007.		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Managementul personalului versus managementul resurselor umane	Expunere, conversație	2 ore Online
Surse de recrutare și metode de recrutare	Expunere, conversație	2 ore Fizic
Proiectarea sistemului de recompense	Expunere, conversație	2 ore Online
Interviul de evaluare	Studiu de caz	2 ore Fizic
Stilul de învățare și formarea resurselor umane	Studiu de caz	2 ore Fizic
Securitatea și sănătatea în muncă în organizația militară	Expunere, conversație	2 ore Fizic
<b>Total</b>		<b>12</b>
<b>Bibliografie:</b>		
1. Andres, S., <i>Managementul participativ, cale de creștere a eficacității conducerii și eficienței activității organizației</i> , Timișoara, Editura Mirton, 2006;		
2. Căprărescu, G., Stancu, D., Anghel, G., <i>Managementul resurselor umane. Sinteze, grile, studii de caz</i> , Editura Universitară, București, 2009		
3. Goleman, D., <i>Inteligența emoțională</i> , București, Editura Curtea veche, 2005;		
4. Manolescu, A., <i>Managementul resurselor umane</i> , Editura Economică, București, 2003;		
5. Nicolescu, O., Nicolescu, L., <i>Managementul modern al organizației</i> , Editura "Tribuna Economică", București, 2001;		
6. Lefter, V., Deaconu, A., Manolescu, A. (coord.), <i>Managementul resurselor umane</i> , București,		

- Editura Pro Universitaria, 2012;
7. Pânișoară, I., Pânișoară G., *Managementul resurselor umane. Ghid practic*, Ediția a II-a, Editura Polirom, Iași, 2005
8. Zlate, M., *Leadership și management*, Iași, Editura Polirom, 2004;
- Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2007.

**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 în mediile interne și externe ale organizațiilor. precum și la tendințele moderne în cercetarea și dezvoltarea organizațională. Conținutul disciplinei răspunde cerințelor actuale ale angajatorilor de abordare în manieră comprehensivă a problematicii actuale a organizațiilor: internaționalizarea, leadership-ul, climatul și cultura organizațională, sănătatea organizațională, fenomenele psihosociale complexe.

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice teoriilor despre organizații</li> <li>• Capacitatea de a utiliza un model teoretic explicativ pentru diagnoza și soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne</li> </ul>	Probă orală	70%
10.5. Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare a teoriilor despre organizații, demonstrate prin elaborarea unui referat</li> </ul>	Referat	30%
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate MRU;</li> <li>– întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;</li> <li>– exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de managementul resurselor umane în organizații.</li> </ul>			

**FIȘA DISCIPLINEI****1. Date despre program**

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Masterat</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

**2. Date despre disciplină**

2.1. Denumirea disciplinei	<b>LIMBA ENGLEZĂ APLICATĂ ÎN MANAGEMENT</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>2</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>Cv</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Opțională, complementară – MCOC 12</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>2</b>	din care 3.2 curs	<b>1</b>	3.3. Seminar	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>24</b>	din care 3.5 curs	<b>12</b>	3.6 seminar	<b>12</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>20</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>20</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>11</b>
Tutoriat					-
Examinări					-
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>	<b>51</b>				
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>	<b>75</b>				
<b>3.9. Numărul de credite</b>	<b>3</b>				

**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**



<b>Competențe profesionale</b>	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice
<b>Competențe transversale</b>	CT3. Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Aprofundarea competențelor lingvistice necesare în vederea traducerii, interpretării și analizei unor informații sau documente în limba engleză din sfera management-ului capacităților organizaționale
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorificarea cunoștințelor de limbă în scop comunicativ;</li> <li>• Sintetizarea informațiilor și argumentelor provenite din surse diferite;</li> <li>• Exprimarea punctelor de vedere despre subiecte uzuale și profesionale;</li> <li>• Utilizarea cunoștințelor aprofundate pentru explicarea și interpretarea diverselor modalități de comunicare scrisă și orală și a convențiilor ce guvernează redactarea textelor profesionale în limba engleză;</li> <li>• Transferul conceptelor/principiilor/metodelor învățate în activități de receptare a unui text, organizarea și dezvoltarea ideilor, structura textului și strategiile de comunicare verbală, orală și scrisă, la standardele specifice limbii engleze specializate.</li> </ul>

### 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
<b>1. Organizational capabilities - concepts and theories</b>	Expunere, Explicație Conversație	Slide-uri 2 ore Online
<b>2. Modern organizations</b>	Expunere, Explicație Conversație	Slide-uri 2 ore Fizic
<b>3. Human resources management</b>	Descriere Explicație Conversație	Slide-uri 2 ore Online
<b>4. Strategic management</b>	Expunere Explicație Demonstrație	Slide-uri 2 ore Fizic
<b>5. Organizational processes and organizational behavior</b>	Expunere Explicație	Slide-uri 2 ore Online
<b>6. Academic integrity</b>	Expunere Explicație	Slide-uri, Film didactic

	<b>Demonstrație Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>	<b>12</b>	
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bloch, S.&amp; Whiteley, P., <i>Complete Leadership</i>, Henry Ling Ltd., Bolton, 2003.</li> <li>2. Cole, G. A., <i>Management Theory and Practice</i>, Thomson Learning, London, 2004.</li> <li>3. Mullins, J. L., <i>Management and Organisational Behaviour</i>, Pitman Publishing, London, 1993.</li> <li>4. Nicolae, M., <i>Business Issues</i>, Ed. ASE, Bucuresti, 2000.</li> <li>5. Rees, W.D., Porter, C., <i>Skills of Management</i>, Cengage Learning, London, 2008.</li> <li>6. Nicolae, M. (coord), <i>International Business and Professional Communication</i>, Editura Cison, București, 2003.</li> <li>7. Utley, D., <i>Intercultural Resource Pack</i>, Oxford, Macmillan Publishers Ltd. 2006.</li> </ol>		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>1. Developing receptive language skills (reading and listening)</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>2. Developing speaking skills – oral presentations</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>3. Developing critical thinking skills</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>4. The argumentative discourse</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>5. Developing writing skills</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>6. Avoiding plagiarism</b>	<b>Explicație Exerciții practice</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>	<b>12</b>	
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dragomir, I., <i>English Applied to Management – a collection of vocabulary-based exercises</i>, Editura AFT, Sibiu, 2022.</li> <li>2. Grint, K., <i>Leadership, Management and Command</i>, New York, Palgrave Macmillan, 2008.</li> <li>3. Mullins, J., Laurie, <i>Management and Organisational Behaviour</i>, Pitman Publishing, London, 1993.</li> <li>4. Obilișteanu, G., <i>Limba engleză pentru Management și Leadership</i>, Editura AFT, Sibiu, 2011.</li> <li>5. Rodgers, D., <i>English for International Negotiations</i>, Oxford, Macmillan Publishers Ltd. 2005.</li> <li>6. Whetten A. D., Cameron S. K. &amp; Woods M., <i>Developing Management Skills for Europe</i>, Pearson Educated Ltd, Edinburgh, 2000.</li> <li>7. Publication Manual of the American Psychological Association, Seventh Edition, 2020.</li> </ol>		

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

Tematica disciplinei *Limba engleză* corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:

- Formarea unui limbaj operațional specific;
- Integrarea cunoștințelor și deprinderilor lingvistice și de interpretare în diferite situații de comunicare;

- Recunoașterea și extragerea informațiilor relevante dintr-un material în limba engleză pentru rezolvarea unei sarcini de serviciu.

**10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	- utilizarea adecvată a limbajului de specialitate pentru a transmite informații, a evalua, a analiza și a argumenta puncte de vedere.	<b>Probă scrisă</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ Laborator</b>	- receptarea ideilor principale și a detaliilor din texte ascultate și citite pe teme profesionale; - utilizarea mesajelor orale și scrise pentru discutarea și analizarea unor probleme de natură profesională; - interacțiunea într-o discuție de specialitate, analizând argumente pro și contra de natură profesională, comentând asupra unor puncte de vedere/evenimente, propunând soluții sau identificând cauze și efecte, subliniind ceea ce este important într-un eveniment/demers; - utilizarea creativă a tehnicilor de scriere, aducând argumente pro și contra, identificând probleme și propunând soluții, evaluând cauze și efecte, pe teme și în contexte de natură profesională.	<b>Teste de progres</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<p>Standarde minime de performanță:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- abilitatea de a comunica oral și în scris pe teme specifice, profesionale, îndeplinind standardele de competență lingvistică;</li> <li>- întocmirea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;</li> <li>- rezolvarea progresivă a activităților de seminar;</li> <li>- pentru promovare este obligatoriu ca studenții să obțină minimum nota 5, atât la evaluarea continuă cât și la cea finală.</li> </ul>			

**FIȘA DISCIPLINEI****1. Date despre program**

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Masterat</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capabilităților organizaționale</b>

**2. Date despre disciplină**

2.1. Denumirea disciplinei	<b>PRACTICĂ</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.2. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>2</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>V</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă (obligatorie), de specialitate-MCIS 15</b>

**3. Timpul 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	<b>30</b>	din care 3.5 curs		3.6 seminar/laborator	
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>5</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>20</b>
Tutoriat					<b>20</b>
Examinări					-
Alte activități ...					-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>		<b>45</b>			
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>		<b>75</b>			
<b>3.9 Numărul de credite</b>		<b>3</b>			

**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**

<b>Competențe transversale</b>	<b>CT1</b> Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică.
--------------------------------	--

### 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Identificarea și însușirea unor bune practici specifice managementului organizației
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cunoașterea și înțelegerea situațiilor generatoare de disfuncționalități în context organizațional;</li> <li>• dezvoltarea capacității de concepere a unor soluții oportune pentru îmbunătățirea performanței organizaționale;</li> <li>• manifestarea unei atitudini responsabile față de propria dezvoltare ca specialist în domeniul managementului și resurselor organizației;</li> <li>• conștientizarea importanței utilizării corecte a unor indicatori de performanță adecvat setați.</li> </ul>

### 8. Conținuturi

Teme practică	Metode de predare	Observații
Identificarea bunelor practici privind metodele și tehnicile de investigare a performanței organizaționale		
Studiu de caz privind managementul strategic în organizații		
Studiu de caz privind managementul cercetării-dezvoltării în organizații		
Studiu de caz privind managementul marketingului în organizații		
Analiza performanței managementului producției în organizații industriale		
Studiu de caz privind managementul financiar-contabil în organizații		
Identificarea bunelor practici privind managementul calității în organizații		
Studiu de caz privind managementul riscurilor în organizații		

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

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conținuturile disciplinei <b>Practică</b> corespund reperelor epistemice contemporane referitoare la exercitarea profesiei militare și civile.</li> <li>• Tematica disciplinei <b>Practică</b> corespunde cerințelor angajatorilor.</li> </ul>
---

### 10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota

			<b>finală</b>
Practică	Elaborarea unui studiu de caz contribuția practicii manageriale actuale la obținerea unui nivel optim de performanță privind managementul capabilităților performanței	<b>Portofoliu/ referat</b>	<b>70%</b>
		<b>Aprecierea tutorelui</b>	<b>30%</b>
<b>10.4 Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• însușirea noțiunilor generale aplicative referitoare la managementul capabilităților;</li> <li>• implicarea proactivă în realizarea studiilor de caz și identificarea celor mai bune practici organizaționale;</li> <li>• reacție pozitivă la sarcini și implicare în activitățile curente ale organizației în care s-a desfășurat practica.</li> </ul>			

## **III.2. FIȘELE DISCIPLINELOR ANUL II DE STUDII**

**SERIA 2023-2025**

**DOMENIUL DE STUDIU:  
*„ȘTIINȚE MILITARE”***

**PROGRAMUL DE STUDII UNIVERSITARE DE MASTERAT  
*„MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR  
ORGANIZAȚIONALE”***

NECLASIFICAT



## FIȘA DISCIPLINEI

## 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Master
1.6. Programul de studii/ Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

## 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	REZILIENȚA SERVICIILOR ȘI SISTEMELOR CRITICE						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	II	2.5. Semestrul	3	2.6. Tipul de evaluare	E	2.7. Regimul disciplinei	Impusă obligatorie) de specialitate –MCIS 16

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care 3.2 curs	2	5.1 seminar/proiect	1
3.4 Total ore din planul de învățământ	36	din care 3.5 curs	24	3.6 seminar/proiect	12
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					24
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					24
Pregătire seminarii/proiect, teme, referate, portofolii și eseuri					66
Tutoriat					-
Examinări					-
Alte activități ...					-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>				<b>114</b>	
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>				<b>150</b>	
<b>3.9 Numărul de credite</b>				<b>6</b>	

## 4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	Teorii despre organizații moderne Guvernanță globală și diplomație Procese organizaționale și comportament organizațional
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**

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p><b>C3.</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p> <p><b>C4.</b> Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT3.</b> Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării.</p>

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

<b>7.1. Obiectivul general</b>	Cunoașterea și utilizarea corectă a conceptelor, teoriilor și modelelor de cercetare organizațională în diagnoza și dezvoltarea rezilienței serviciilor și sistemelor organizaționale critice
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<p>Studentul va fi capabil:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• să opereze cu semnificațiile corecte ale conceptelor specifice teoriilor despre reziliență, adecvat diferitelor contexte de criză societală;</li> <li>• să proiecteze un model de management al rezilienței organizaționale adaptat realității mediului urban contemporan;</li> <li>• să identifice și să propună direcții de dezvoltare a rezilienței sistemelor de infrastructuri critice;</li> <li>• să internalizeze valorile profesionale și etice ale profesiei de ofițer de legătură pentru securitatea infrastructurilor critice.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
C1. De la sistem , sistem critic la infrastructură critică	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C2. Tipologia, mecanisme funcționale, rolul și importanța infrastructurilor critice în mediul de securitate	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C3 – C4. Analiza riscurilor și amenințărilor la adresa sistemelor și entităților critice. Dependente și interdependențe ale sistemelor și entităților critice	Prelegere	<b>4 ore Fizic</b>
C5. Reziliența – tipologii, dimensiuni și teorii moderne	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C6. Caracteristicile sistemelor reziliente	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
C7. Protecția și reziliența în domeniul infrastructurilor critice	Prelegere	<b>2 ore Online</b>

C8. Abordarea rezilienței la nivel național, NATO și UE. Rolul statului în dezvoltarea rezilienței societale	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
C9. Analiza unor evenimente disruptive recente care au determinat redimensionări ale importanței abordării rezilienței serviciilor și sistemelor critice	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C10. Perspectiva economică a rezilienței serviciilor și sistemelor critice	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
C11. Modele și metode de măsurare a rezilienței	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C12. Aplicabilitatea TTX ca formă de instruire în domeniul managementului rezilienței serviciilor și sistemelor critice	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>Badea, D., <i>Protecției infrastructurilor critice-structuri și funcționalități integratoare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2015.</li> <li>Badea, D., Oancea, R., Bucovețchi, O., <i>Scenarii operaționale pentru managementul protecției infrastructurilor critice</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2016.</li> <li>Badea, D., <i>Cunoaștere și raționament în managementul securității și apărării în societatea contemporană. Teme esențiale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2020</li> <li>Bucovețchi, O., Simion, C., Badea, D., <i>Elemente de managementul riscurilor. Protecția infrastructurilor critice</i>, Editura Politehnica Press, București, 2016.</li> <li>Cîrdei, A., <i>Aspecte privind protecția și reziliența infrastructurilor critice</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2019.</li> <li>Kohl, Herfried, <i>Standards for Management System. A Comprehensive Guide to Content, Implementation Tools and Certification Schemes</i>, Springer, 2020</li> <li>Linkov, I., Trump, B., <i>The Science and Practice of Resilience</i>, Springer, 2019.</li> <li>Linkov, I., Palma-Oliveira, J.M. (eds.), <i>Resilience and Risk. Methods and Application in Environment, Cyber and Social Domains</i>, Dordrecht, Springer, 2017.</li> <li>Marga, A., <i>Societatea nesigură</i>, Editura Niculescu, București, 2016.</li> <li>Popa, M., <i>Capabilități organizaționale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2011.</li> <li>Popa, I., Verboncu I., Ștefan S. C., <i>Diagnosticarea organizației</i>, Editura Prouniversitaria, 2020.</li> <li>Setola, R., Rosato, V., Kyriakides, E., Rome, E. (eds.), <i>Managing the Complexity of Critical Infrastructures. A Modelling and Simulation Approach</i>, Cham, Springer, 2016.</li> </ol>		
<b>8.2 Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
S1. Reziliența individuală în cadrul societății și al sistemelor socio-tehnice critice. Posibilități de ameliorare și augmentare	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S2. Interdependențe la nivelul sistemelor și entităților critice	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S3. Reziliența serviciilor și sistemelor energetice, de transport și aprovizionare	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S4. Reziliența serviciilor și sistemelor de furnizare hrană și apă	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>

S5. Elaborarea unui scenariu de acțiune pentru testarea rezilienței unei entități critice	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S6. Aplicarea metodelor de măsurare a rezilienței	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<p>1. Badea, D., <i>Cunoașterea infrastructurilor critice. Perspective militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2020.</p> <p>2. Cîrdei, A., <i>Rolul securității energetice în asigurarea securității naționale și colective</i>, Editura Techno Media, Sibiu, 2015.</p> <p>3. Linkov, I., Trump, B., <i>The Science and Practice of Resilience</i>, Springer, 2019.</p> <p>4. Linkov, I., Palma-Oliveira, J.M. (eds.), <i>Resilience and Risk. Methods and Application in Environment, Cyber and Social Domains</i>, Dordrecht, Springer, 2017.</p> <p>5. Oancea, R., Badea, D., Bucovețchi, O., <i>Securitate cibernetică și protecția infrastructurilor critice. Îndrumar pentru seminarizare, studii de specialitate, scenarii, exerciții și aplicații</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018.</p> <p>6. Popa, I., Verboncu I., Ștefan S. C., <i>Diagnosticarea organizației</i>, Editura Prouniversitaria, 2020.</p> <p>7. Setola, R., Rosato, V., Kyriakides, E., Rome, E. (eds.), <i>Managing the Complexity of Critical Infrastructures. A Modelling and Simulation Approach</i>, Cham, Springer, 2016.</p> <p>8. Vrabie, C., Dumitrașcu, E., <i>Smart Cities - de la idee la implementare sau despre cum tehnologia poate da strălucire mediului urban</i>, București: Universul Academic, 2018.</p>		

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

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conținuturile disciplinei asigură reperele necesare înțelegerii procesului de schimbare/dezvoltare organizațională, formării și dezvoltării capacității de a proiecta, implementa, monitoriza și evalua strategii de reziliență pentru sisteme de servicii critice. La finalul acestui curs, studenții dobândesc un nucleu de competențe specifice ofițerului de legătură pentru securitatea infrastructurilor critice, la care se adaugă capacitatea de a proiecta și utiliza strategii, metode și instrumente variate pentru exaluarea și asigurarea rezilienței în cadrul organizațiilor civile și militare.</li> </ul>
---

### 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza corect conceptele specifice rezilienței;</li> <li>• Capacitatea de a analiza critic limitele modelelor cantitative sau calitative elaborate în soluționarea unor situații problematice specifice serviciilor și sistemelor critice;</li> <li>• Capacitatea de sinteză și de evaluare a rezilienței într-un context dat.</li> </ul>	Examen scris (evaluarea sumativă)	70%
10.5. Seminar/proiect	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a opera corect cu limbajul de specialitate;</li> <li>• Capacitatea de analiză, de sinteză și de evaluare</li> </ul>	Elaborarea unui scenariu pentru testarea	30%

		<b>nivelului de reziliență și aplicarea metodelor de măsurare a rezilienței (evaluarea continuă)</b>	
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<p>Utilizarea corectă a majorității conceptelor, respectiv selectarea și aplicarea unor metode și instrumente adecvate pentru realizarea elaborarea unui scenariu pentru testarea nivelului de reziliență și identificarea unor metode de măsurare a rezilienței</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nota minimă la evaluarea continuă – 5 (cinci);</li> <li>- Nota minimă la proba scrisă (evaluarea sumativă) – 5 (cinci).</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „ Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Master</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capabilităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENTUL RESURSELOR DE APĂRARE</b>						
2.1. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>3</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>E</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă, de specialitate – MCIS 17</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care 3.2. curs	<b>2</b>	1. seminar/ laborator	<b>1</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care 3.5. curs	<b>24</b>	2. seminar/ laborator	<b>12</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>50</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>40</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>47</b>
Tutoriat					-
Examinări					<b>2</b>
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>	<b>137</b>				
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>	<b>175</b>				
<b>3.9. Numărul de credite</b>	<b>6</b>				

### 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**

<b>Competențe profesionale</b>	<p>C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p>C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p>C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p>
<b>Competențe transversale</b>	-

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Dezvoltarea capacității de utilizare eficientă a noțiunilor fundamentale, modelelor și principiilor managementului resurselor de apărare pentru optimizarea soluționării unor probleme specifice transformării organizației militare moderne, în acord cu caracteristicile mediului de securitate actual.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• însușirea fundamentelor teoretice ale managementului resurselor de apărare în corelație cu transformările ce au loc în domeniul militar;</li> <li>• explicarea și conștientizarea necesității de abordare integrată a resurselor de apărare în raport cu finalitățile asumate în diferite contexte specifice domeniului;</li> <li>• fundamentarea hotărârilor și deciziilor specifice activităților militare prin metode științifice interdisciplinare, utilizând adecvat criteriile de performanță, fundamentat pe înțelegerea corelației dintre planificarea apărării și legislația în vigoare.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Curs introductiv (obiectivele disciplinei, obiect de studiu, cerințe etc)	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
Planificarea integrată a apărării	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Documente care fundamentează planificarea apărării	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
Obiective și direcții de acțiune ale politicii de apărare	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Managementul integrat al resurselor de apărare	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
Management strategic	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>4 ore Fizic</b>
Gândirea strategică și gândirea critică, instrumente vitale pentru securitatea națională	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
Managementul resurselor informaționale	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Managementul protecției infrastructurilor critice	<b>Expunere,</b>	<b>2 ore</b>

	<b>Conversație</b>	<b>Online</b>
Planificarea bazată pe capacități	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Sistemul de planificare, programare, bugetare și evaluare (PPBES)	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
1. Petrescu, Marius; Năbîrjoiu, Neculae, <i>Managementul informației</i> , Editura Bibliotheca, Targoviște, 2006.		
2. Popa, Mircea, <i>Defense Resources Management</i> , Editura A.F.T., Sibiu, 2004.		
3. Maloș, Gavril, <i>Ingineria sistemelor pentru apărare</i> , Editura A.T.M, București, 2002.		
4. Mureșan, Mircea ș.a., <i>Optimizarea deciziei în managementul sistemului militar</i> , Editura Militară, București, 2005.		
5. Florișteanu, Elena, <i>Finanțarea apărării</i> , vol. I-II, Editura Universității” Lucian Blaga”, Sibiu, 2007.		
6. Pușcașu, Penică, <i>Probleme actuale ale managementului resurselor umane în armată</i> , Editura ATM, București, 2003.		
7. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, <i>Managementul resurselor de apărare. Concepte fundamentale</i> , Editura A.F.T., Sibiu, 2010.		
8. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, <i>Managementul resurselor de apărare. Caiet de seminar</i> , Editura A.F.T., Sibiu, 2010.		
9. Vasilescu, Cezar (coordonator), <i>Defense Resources Management</i> , Editura UNAP, 2012.		
10. Popa, Vasile, <i>Defense resources management. Lecture presentations</i> , Editura U.N.Ap., București, 2006.		
11. Badea, Dorel; Constantinescu, Maria; Mănescu, Gabriel, <i>Defence Resources Management for Erasmus Students. An introductory course</i> , Editura A.F.T., Sibiu, 2017.		
12. Bucur-Marcu, Hari; Fluri, Philipp; Tagarev, Todor (eds), „ <i>Defence Management: An introduction</i> ”, Geneva Center for the democratic control of armed forces, Geneva 2009		
13. *** - Legea nr. 203 din 16 iulie 2015 privind planificarea apărării		
14. *** - Strategia Națională de Apărare a țării pentru perioada 2020-2024		
15. *** - Carta Albă a apărării (2021)		
16. *** - Programul de guvernare (2021-2024)		
17. *** - Strategia Militară a României (2021)		
18. *** - Politicile și programele bugetare pe termen mediu ale ordonatorilor principali de credite pentru anul 2021 și perspectiva 2022-2024		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Managementul integrat al resurselor de apărare	<b>Dezbateri Studiu de caz</b>	<b>4 ore Online</b>
Gândirea strategică și gândirea critică, instrumente vitale pentru securitatea națională	<b>Problematizare Studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Managementul resurselor informaționale	<b>Problematizare Studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Susținere referate	<b>Problematizare Studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>



**Bibliografie:**

1. Popa, Mircea, *Defense Resources Management*, Editura A.F.T., Sibiu, 2004.
2. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, *Managementul resurselor de apărare. Caiet de seminar*, Editura A.F.T., Sibiu, 2010.
3. Popa, Vasile, *Defense resources management. Lecture presentations*, Editura U.N.Ap., București, 2006.
4. Badea, Dorel; Constantinescu, Maria; Mănescu, Gabriel, *Defence Resources Management for Erasmus Students. An introductory course*, Editura A.F.T., Sibiu, 2017.
5. Bucur-Marcu, Hari; Fluri, Philipp; Tagarev, Todor (eds), „*Defence Management: An introduction*”, Geneva Center for the democratic control of armed forces, Geneva, 2009.
6. Vasilescu, Cezar (coordonator), *Defense Resources Management*, Editura UNAP, 2012.
7. \*\*\* - Legea nr. 203 din 16 iulie 2015 privind planificarea apărării
8. \*\*\* - Strategia Națională de Apărare a țării pentru perioada 2020-2024
9. \*\*\* - Carta Albă a apărării (2021)
10. \*\*\* - Programul de guvernare (2021-2024)
11. \*\*\* - Strategia Militară a României (2021)
12. \*\*\* - Politicile și programele bugetare pe termen mediu ale ordonatorilor principali de credite pentru anul 2021 și perspectiva 2022-2024

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

- Conținuturile disciplinei corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:
  - participarea activă a cursanților, parteneriat între educator și cursanți, cu accent pe conștientizarea rolului deținut de managementul resurselor organizației în obținerea performanței organizaționale
- Tematica disciplinei corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:
  - dezvoltarea motivației participării responsabile din punct de vedere al managementului resurselor de apărare în acțiunile specifice organizației militare

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a conceptelor fundamentale ale managementului resurselor de apărare precum și a conceptelor asociate domeniului;</li> <li>- să cunoască modul de interrelaționare a documentelor de referință care asigură fundamentarea planificării apărării la nivel național.</li> </ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- să cunoască foarte bine algoritmul prin care sunt stabilite volumul, structura și modul de alocare a resurselor de apărare necesare materializării obiectivelor fundamentale de securitate națională și apărare;</li> <li>- să rezolve corect o problemă specifică managementului resurselor de apărare, conform metodologiilor învățate.</li> </ul>	<b>Referat</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1 Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
	- realizarea unui referat, conform normelor stabilite în prima ședință de seminar, prin care demonstrează că a înțeles și poate utiliza corect noțiunile fundamentale și poate proiecta soluții de rezolvare a problematicii abordate prin aplicarea corectă a unor metodologii, tehnici sau instrumente manageriale specifice domeniului.		

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Acade Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Master
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capabilităților organizaționale

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENTUL RISCURILOR</b>							
2.2. Titularul activităților de curs								
2.3. Titularul activităților de seminar								
2.4. Anul de studiu	de	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>3</b>	2.6. Tipul de evaluare	Cv.	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă, de specialitate – MCIS 18</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>2</b>	din care 3.2 curs	<b>1</b>	3.6 seminar/laborator	<b>1/-</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>24</b>	din care 3.5 curs	<b>12</b>	3.6 seminar/laborator	<b>12/-</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>30</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>30</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>16</b>
Tutoriat					-
Examinări					-
Alte activități					-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>	<b>76</b>				
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>	<b>100</b>				
<b>3.9 Numărul de credite</b>	<b>4</b>				

### 4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	Teorii despre organizații moderne, Management strategic
4.2. de competențe	<b>C2.1</b> Definirea, clasificarea și alegerea metodelor, tehnicilor și procedeele utilizate în management <b>C2.2</b> Explicarea și interpretarea conceptelor și situațiilor din management

### 5. Condiții (acolo unde este cazul)

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

**6. Competențele specifice acumulate**

<b>Competențe profesionale</b>	C3 Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice C6 Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capacităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale
<b>Competențe transversale</b>	CT2 Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de a acționa în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Cunoașterea și înțelegerea conceptelor specifice managementului riscului și formarea dezvoltarea, perfecționarea competențelor specifice necesare implementării unui proces eficace de management al riscului în cadrul organizației.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aprofundarea fundamentelor specifice managementului riscului (definirea riscului în organizație, identificarea fazelor procesului de management al riscului, descrierea unor metode de identificare risc);</li> <li>- dezvoltarea de abilități practice utile în lucru cu harta riscurilor, definirea strategiei de răspuns;</li> <li>- dezvoltarea capacității de a evalua obiectiv și dezvoltarea politicii de management al riscului în cadrul organizației;</li> <li>- identificarea, soluționarea și fundamentarea de probleme cognitive noi aplicabile în domeniul managementului riscurilor bazate pe tehnici, metodologii și instrumente de lucru moderne.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1 Curs</b>	Metode de predare	Observații
C1 Cadrul conceptual actual al managementului riscurilor (online)	Expunere Explicație Problematizare	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
C2 Procesul general de management al riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
C3 Analiza, identificarea și ierarhizarea riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
C4 Tratarea, monitorizarea și revizuirea riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
C5 Metode de analiză a riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
C6 Managementul integrat al riscurilor (online)	Expunere Explicație Problematizare	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
1. Boșcoianu M, Badea D., <i>Managementul situațiilor de risc în contextul crizelor de securitate.</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2017;		
2. Bursuc D. C., <i>Determinări și elemente de metodologie pentru analiza riscului în organizația</i>		

<i>militară</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2017; 3. Ceocea, C., <i>Riscul în activitatea de management</i> , Editura Economică, București, 2010 4. Ciocoiu, C. N., <i>Managementul riscului. O abordare integrată</i> , Ed. ASE, București, 2014; 5. Crișan, E., Afrăsinei-Zevoianu, C., Crișan-Mitra, C., Stegorean, R., <i>Managementul riscurilor organizaționale - o abordare procesuală aplicativă</i> , Cluj-Napoca, Editura Risoprint, 2018 6. Rațiu Aurelian, <i>Amenințări și factori de risc la adresa securității globale</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2015 7. Vișoiu, I., Rusu, C., <i>Implementarea managementului riscului la nivel organizațional</i> , Editura Economică, București, 2010		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode didactice</b>	<b>Observații</b>
S1 Seminar introductiv	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	<b>2 ore Online</b>
S2 Riscul în cadrul organizației militare	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	<b>2 ore Fizic</b>
S3 Managementul riscului – analiză procesuală (online)	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	<b>2 ore Online</b>
S4 Metoda de analiză a riscului – <i>Matricea Probabilitate-Consecințe</i>	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	<b>2 ore Fizic</b>
S5 Metodologia LOSS DATA COLLECTION (LDC)	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	<b>2 ore Fizic</b>
S6 Metodologia BOWTIE de tratare sistematică a riscurilor	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
1. Boșcoianu M, Badea D., <i>Managementul situațiilor de risc în contextul crizelor de securitate</i> , Editura AFT, Sibiu, 2017; 2. Bursuc D. C., <i>Determinări și elemente de metodologie pentru analiza riscului în organizația militară</i> , Editura AFT, Sibiu, 2017; 3. Ceocea, C., <i>Riscul în activitatea de management</i> , Editura Economică, București, 2010 4. Ciocoiu, C. N., <i>Managementul riscului. O abordare integrată</i> , Editura ASE, București, 2014; 5. Crișan, E., Afrăsinei-Zevoianu, C., Crișan-Mitra, C., Stegorean, R., <i>Managementul riscurilor organizaționale - o abordare procesuală aplicativă</i> , Cluj-Napoca, Editura Risoprint, 2018 6. Rațiu Aurelian, <i>Amenințări și factori de risc la adresa securității globale</i> , Editura AFT, Sibiu, 2015 7. Vișoiu, I., Rusu, C., <i>Implementarea managementului riscului la nivel organizațional</i> , Editura Economică, București, 2010		

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

<p>Conținuturile disciplinei corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• atitudine constructivă față de dobândirea de cunoștințe din domeniul Managementului Riscului, ca obiect de studiu interdisciplinar, cu valențe aplicative, utile în soluționarea diverselor probleme manageriale, indiferent de nivel;</li> </ul> <p>Tematica disciplinei corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participarea activă-cointeresarea în procesul de luare a deciziei pe diferite paliere.</li> </ul>
---

**10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1 Criterii de evaluare</b>	<b>10.2 Metode de evaluare</b>	<b>10.3 Pondere din nota finală</b>
<b>10.4 Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a conceptelor fundamentale ale managementului riscului și a conceptelor asociate domeniului;</li> <li>- să cunoască tipurile de riscuri;</li> <li>- să gestioneze procesul identificării, analizării și a răspunsului la risc.</li> </ul>	<b>Evaluare sumativă (Probă scrisă)</b>	<b>70%</b>
<b>10.5 Seminar / laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- să aplice corect tehnicile și instrumentele specifice managementului riscului.</li> </ul>	<b>Dezbateri, aplicații practice</b>	<b>30%</b>
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a noțiunilor de management al riscului pentru soluționarea unei probleme specifice domeniului.</li> <li>- Nota minimă evaluare sumativă: 5 (cinci)</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Master</b>
1.6. Programul de studii/ Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>DIAGNOZĂ ȘI DEZVOLTARE ORGANIZAȚIONALĂ</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>3</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>E</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă, de specialitate – MCIS 19</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care	3.2 curs	<b>1</b>	3.3 seminar	<b>2</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care	3.5 curs	<b>12</b>	3.6 seminar	<b>24</b>
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						<b>30</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						<b>30</b>
Pregătire seminarii/proiect, teme, referate, portofolii și eseuri						<b>52</b>
Tutoriat						-
Examinări						<b>2</b>
Alte activități ...						-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>				<b>114</b>		
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>				<b>150</b>		
<b>3.9 Numărul de credite</b>				<b>6</b>		

### 4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	Teorii despre organizații moderne Metodologia cercetării științifice în științele sociale Procese organizaționale și comportament organizațional
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**

<b>Competențe profesionale</b>	<p>C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare.</p> <p>C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale.</p> <p>C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice.</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p>CT3. Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării.</p>

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

7.1. Obiectivul general	Cunoașterea și utilizarea corectă a conceptelor, teoriilor, modelelor, metodelor, tehnicilor și instrumentelor de cercetare organizațională în diagnoza și dezvoltarea organizațională
7.2. Obiectivele specifice	<p>Studentul va fi capabil:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• să opereze cu semnificațiile corecte ale conceptelor specifice teoriilor, modelelor și tehnicilor schimbării și dezvoltării organizaționale;</li> <li>• să proiecteze, implementeze, monitorizeze și evalueze un demers de diagnoză organizațională parțială în corelația cu un model teoretic;</li> <li>• să propună strategii de dezvoltare organizațională în concordanță cu rezultatele diagnozei organizaționale;</li> <li>• să internalizeze valorile profesionale și etice ale profesiei de consultant de dezvoltare organizațională.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
C1. Definirea conceptului de diagnoză organizațională.	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C2. Definirea conceptului de dezvoltare organizațională. Caracteristici ale dezvoltării organizaționale.	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
C3. Factori care cauzează disfuncționalități la nivel organizațional (stresul și conflictele de la locul de muncă).	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C4. Etapele diagnozei.	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
C5. Modele de diagnoză organizațională.	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C6. Provocări contemporane în managementul organizațional. Strategii de schimbare și dezvoltare organizațională.	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>



**Bibliografie**

1. Bogathy, Z., *Manual de psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2004;
2. Bogathy, Z., *Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2007;
3. Macovei, C.M., *Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs*, Vol. I – Dezvoltarea organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018;
4. Macovei, C.M., *Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs*, Vol. II – Modele de diagnoză organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2019;
5. Marineanu, V., *Abordări interdisciplinare și transculturale ale comportamentului uman în organizația militară*, București, 2015;
6. Popa, M.V., *Capabilități organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2011;
7. Todăriță, E.-T., *Leadership Style Determination according to Robert Blake and Jane Mouton's Managerial Grid*, articol publicat online la data de 12 iunie 2021, DOI: <https://doi.org/10.2478/kbo-2021-0037>, <https://sciendo.com/article/10.2478/kbo-2021-0037>;
8. Popa, I., Verboncu, I., Ștefan, S.C., *Diagnosticarea organizației*, Editura Prouniversitaria, 2020.

<b>Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
S1. Aplicații pe baza modelelor de diagnoză organizațională (Modelul STAR, Diamantul lui Leavitt, Modelul 6 cutii, Grila de dezvoltare organizațională a lui Robert Blake și Jane Mouton).	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S2. Studii de caz cu privire la capabilitatea valorilor personale raportate la rezistența la stres și evitarea conflictelor la locul de muncă.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S3. Analiza unui plan de diagnoză la nivel organizațional.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S4. Studii de caz privind proiectarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea unui demers de diagnoză organizațională.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S5. Aplicații privind aplicarea unor modele ale procesului de diagnoză organizațională.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S6. Aplicații privind strategiile de schimbare și dezvoltare organizațională.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S7. Contactarea organizație/Identificarea clientului țintă. Stabilirea modelului de diagnoză organizațională utilizat.	Exercițiu, studiu de caz	<b>4 ore Fizic</b>
S8. Stabilirea metodelor de colectare a datelor. Selectarea/construirea instrumentelor de colectare. Colectarea și prelucrarea datelor diagnozei.	Exercițiu, studiu de caz	<b>4 ore Fizic</b>
S9. Elaborarea raportului de diagnoză. Elaborarea propunerilor privind intervențiile de dezvoltare organizațională.	Exercițiu, studiu de caz	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>

**Bibliografie**

1. Bogathy, Z., *Manual de psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2004;
2. Bogathy, Z., *Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2007;
3. Macovei, C.M., *Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs*, Vol. I – Dezvoltarea organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018;
4. Macovei, C.M., *Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs*, Vol. II – Modele de diagnoză organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2019;
5. Marineanu, V., *Abordări interdisciplinare și transculturale ale comportamentului uman în organizația militară*, București, 2015;
6. Popa, M.V., *Capabilități organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2011;
7. Todăriță E.-T., *Leadership Style Determination according to Robert Blake and Jane Mouton's Managerial Grid*, articol publicat online la data de 12 iunie 2021, DOI: <https://doi.org/10.2478/kbo-2021-0037>, <https://sciendo.com/article/10.2478/kbo-2021-0037>;
8. Popa, I., Verboncu, I., Ștefan, S.C., *Diagnosticarea organizației*, Editura Prouniversitaria, 2020.

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

- Conținuturile disciplinei asigură reperele necesare înțelegerii procesului de schimbare/dezvoltare organizațională, formării și dezvoltării capacității de a proiecta, implementa, monitoriza și evalua strategii de dezvoltare organizațională. La finalul acestui curs, studenții dobândesc un nucleu de competențe specifice consultantului de dezvoltare organizațională, la care se adaugă capacitatea de a proiecta și utiliza strategii, metode și instrumente variate pentru realizarea diagnozei în cadrul organizațiilor civile și militare.

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza corect conceptele specifice schimbare și dezvoltare organizațională;</li> <li>• Capacitatea de a analiza critic limitele modelelor explicative în soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne;</li> <li>• Capacitatea de sinteză și de evaluare.</li> </ul>	<b>Examen oral (evaluarea sumativă)</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a opera corect cu limbajul de specialitate;</li> <li>• Capacitatea de analiză, de sinteză și de evaluare.</li> </ul>	<b>Rezolvarea unor aplicații, studii de caz privind diagnoza organizațională (evaluarea continuă)</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
Utilizarea corectă a majorității conceptelor, respectiv selectarea și aplicarea unor metode și instrumente adecvate pentru realizarea proiectului de diagnoză organizațională parțială <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nota minima la examenul oral – 5 (cinci).</li> <li>- Nota minimă la examenul oral (evaluarea sumativă) – 5 (cinci).</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

## 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Master
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

## 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	CAPABILITĂȚI MILITARE						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studii	II	2.5. Semestrul	3	2.6. Tipul de evaluare	E	2.7. Regimul disciplinei	Opțională de specialitate – MCOS 22

## 3. Timpul total estimat

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care 3.2 curs	1	3.3. seminar/laborator/proiect	2
3.4 Total ore din planul de învățământ	36	din care 3.5 curs	12	3.6 seminar/laborator	24
Distribuția fondului de timp					ore
Studiu după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					30
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					30
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					27
Tutoriat					
Examinări					2
Alte activități					
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>87</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>125</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>5</b>			

## 4. Precondiții

4.1. de curriculum	Studierea disciplinei <i>Concepte și teorii despre capacitățile organizaționale</i>
4.2. de competențe	–

## 5. Condiții

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

**6. Competențele specifice acumulate**

<b>Competențe profesionale</b>	<p>C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p>C3 Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p> <p>C4 Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p> <p>C5 Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse</p>
--------------------------------	---

**7. Obiectivele disciplinei**

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Cunoașterea sistematică a teoriilor și principiilor care fundamentează problematica capabilităților militare implicate în analiza și gestiunea mediului de securitate actual
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cunoașterea și înțelegerea unor noțiuni utilizate în domeniul capabilităților militare și încadrarea lor corectă în teorii, modele specifice;</li> <li>- identificarea componentelor și a domeniilor de manifestare a capabilităților militare, a caracteristicilor, efectelor și a dinamicii acestora;</li> <li>- analiza eficientă și inovativă a necesităților de transformare a capabilităților militare în acord cu cerințele și particularitățile mediului de securitate actual.</li> <li>- valorificarea informațiilor referitoare la problematica capabilităților militare pentru conturarea modalităților posibile de optimizare și modernizare a acestora.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
<b>I. Teoria capabilităților</b> C1: <i>Capabilități militare conținut și dimensiuni specifice</i> 1.1 Capabilități – delimitări conceptuale, tipologie 1.2 Capabilități militare – definiție, componente principale 1.3 Evoluții și tendințe în transformarea capabilităților militare	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
C2: <i>Corelația dintre capabilități militare, strategii și doctrine</i> 2.1 Strategie și doctrină militară – aspecte corelative 2.2 Influența strategiilor și doctrinelor militare asupra capabilităților militare	<b>Expunere, descriere, explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>II. Componentele capabilităților militare</b> C3: <i>Realizarea capabilităților operaționale ale forțelor</i> 3.1 Resurse implicate în realizarea capabilităților operaționale 3.2 Instrumente pentru realizarea nivelului operațional al forțelor 3.3 Etapele operaționalizării forțelor 3.4. Capabilități militare necesare Armatei României pentru participarea la misiuni multinaționale	<b>Expunere, descriere, explicație</b>	<b>2 ore Online</b>
C4: <i>Dotarea forțelor – componentă specifică a capabilităților</i> 4.1 Modernizarea înzestrării forțelor 4.2 Echipamente tehnice și tehnologii performante	<b>Expunere, descriere, explicație,</b>	<b>2 ore Fizic</b>

4.3 Perspective ale dezvoltării tehnologiilor militare	<b>conversație</b>	
<b>C5: Dimensiuni ale resursei umane în cadrul capacităților militare</b> 5.1 Particularități privind stabilirea necesarului de forțe privind asigurarea unei capacități operaționale ridicate 5.2 Conducerea forțelor în teatrul de operații multinațional 5.3 Instruirea forțelor – parte integrantă a dezvoltării capacităților militare	<b>Expunere, descriere, explicație</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>C6: Instruirea forțelor – parte integrantă a dezvoltării capacităților militare</b> 6.1 Standardizarea și operaționalizarea instrucției 6.2 Adaptarea instrucției la realitățile teatrelor de operații 6.3 Perfecționarea metodelor de instruire	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Strategia națională de apărare a țării pentru perioada 2020-2024</i>, București, 2020;</li> <li>2. <i>Strategia militară a României</i>, București, 2021;</li> <li>3. <i>Strategia de Transformare a Armatei României</i>, București, 2007;</li> <li>4. <i>NATO 2022 Strategic Concept</i>, Brussels, Madrid, 2022;</li> <li>5. <i>The Secretary General's Annual Report</i>, Brussels, NATO Public Diplomacy Division, 2021;</li> <li>6. Baboș, Al., Trocan, C., Cristea S., <i>Sisteme de arme și capacități pentru infanterie</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;</li> <li>7. Ispas, L., <i>Dimensiuni ale modernizării capacităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015;</li> <li>8. Grigore, L., Grecu, D., <i>Capacităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014;</li> <li>9. Medar, T., S., <i>Capacități ale serviciilor moderne de informații militare</i>, Editura C.T.E.A., 2007;</li> <li>10. Popa, M. V. <i>Capacități organizaționale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011;</li> <li>11. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Analiza capacităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>12. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Modelarea procesului de selecție a capacităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>13. Popa, M., Trocan, C., Bârsan, G., <i>Capacități ale forțelor de sprijin</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>14. Văduva, Gheorghe, <i>Capacități facilitate de rețea</i>, Editura Universității Naționale de Apărare, 2009.</li> </ol>		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
Conținutul și caracteristicile principalelor strategii și doctrine politico – militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	<b>2 ore Online</b>
Capacități militare NATO și UE	<b>Dezbateri, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Implicațiile tehnologiei moderne asupra capacităților militare	<b>Explicație, Problematizare</b>	<b>2 ore Online</b>
Selecția și pregătirea resursei umane - componentă a capacităților militare	<b>Dezbateri, Conversație,</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Capacități militare specifice diferitelor teatre de operații	<b>Dezbateri, Explicație, Problematizare</b>	<b>2 ore Online</b>

Etape ale transformării și modernizării capabilităților militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	<b>2 ore Online</b>
Investițiile în domeniul apărării la nivelul statelor membre NATO	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	<b>4 ore Fizic</b>
Programe de dezvoltare a capabilităților militare la nivelul UE	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	<b>4 ore Fizic</b>
Modelarea și optimizarea capabilităților militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Strategia națională de apărare a țării pentru perioada 2020-2024</i>, București, 2020;</li> <li>2. <i>Strategia militară a României</i>, București, 2021;</li> <li>3. <i>Strategia de Transformare a Armatei României</i>, București, 2007;</li> <li>4. <i>NATO 2022 Strategic Concept</i>, Brussels, Madrid, 2022;</li> <li>5. <i>The Secretary General's Annual Report</i>, Brussels, NATO Public Diplomacy Division, 2021;</li> <li>6. Baboș, Al., Trocan, C., Cristea S., <i>Sisteme de arme și capabilități pentru infanterie</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;</li> <li>7. Ispas, L., <i>Dimensiuni ale modernizării capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015;</li> <li>8. Grigore, L., Grecu, D., <i>Capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014;</li> <li>9. Medar, T., S., <i>Capabilități ale serviciilor moderne de informații militare</i>, Editura C.T.E.A., 2007;</li> <li>10. Popa, M. V. <i>Capabilități organizaționale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011;</li> <li>11. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Analiza capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>12. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Modelarea procesului de selecție a capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>13. Popa, M., Trocan, C., Bârsan, G., <i>Capabilități ale forțelor de sprijin</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>14. Văduva, Gheorghe, <i>Capabilități facilitate de rețea</i>, Editura Universității Naționale de Apărare, 2009.</li> </ol>		

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

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

- Analiza mediului internațional de securitate;
- Multidimensionalitatea confruntărilor organizaționale;
- Transformarea organismului militar;

Tematica disciplinei *Capabilități militare* corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:

- Dezvoltarea capacității de analiză și sinteză în vederea identificării posibilităților de îmbunătățire a contribuției instituțiilor de securitate la menținerea securității internaționale prin intermediul organizațiilor internaționale.;

- Înțelegerea modalităților de concretizare a cunoștințelor teoretice în practica planificării și dezvoltării capacităților militare

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folosirea corectă a limbajului propriu disciplinei.</li> <li>• Utilizarea teoriilor analitice în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale.</li> </ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>60 %</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folosirea corectă a limbajului specific.</li> <li>• Argumentarea afirmațiilor și concluziilor prin exemplificare, demonstrație sau studiu de caz.</li> <li>• Punerea în valoare a cunoștințelor asimilate în vederea elaborării unor produse de natură să formeze aptitudini proactive.</li> </ul>	<b>Proiect Studiu de caz</b>	<b>40%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea corectă a noțiunilor de bază.</li> <li>• Prezența și participarea activă la cursuri și seminarii.</li> <li>• Susținerea și promovarea proiectului din cursul semestrului.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Masterat</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capabilităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>PRACTICĂ</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.2. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>3</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>V</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă, de specialitate – MCIS 23</b>

### 3. Timpul 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	<b>30</b>	din care 3.5 curs		3.6 seminar/laborator	
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>15</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>15</b>
Tutoriat					<b>15</b>
Examinări					-
Alte activități ...					-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>		<b>45</b>			
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>		<b>75</b>			
<b>3.9 Numărul de credite</b>		<b>3</b>			

### 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**

<b>Competențe profesionale</b>	
<b>Competențe transversale</b>	CT1 Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică.

**7. Obiectivele disciplinei**

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Utilizarea unor metode și tehnici de investigare a proceselor organizaționale ținând cont de obiectivele de performanță organizațională.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cunoașterea și înțelegerea configurației generale a diferitelor tipuri de organizații;</li> <li>• dezvoltarea capacității de analiză a unor bune practici organizaționale și a modalităților de implementare într-un context specific;</li> <li>• manifestarea unei atitudini responsabile față de propria dezvoltare ca specialist în domeniul managementului și capacităților organizaționale;</li> <li>• conștientizarea importanței utilizării corecte a noțiunilor și conceptelor specifice managementului în general și managementului resurselor organizației în mod special.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

Teme practice	Metode de predare	Observații
Identificarea bunelor practici privind managementul rezilienței organizaționale		
Studiu de caz privind managementul resurselor în organizațiile din domeniul public		
Studiu de caz privind managementul cercetării-dezvoltării în organizații din domeniul securității și apărării		
Studiu de caz privind managementul marketingului în organizații		
Studiu de caz privind managementul continuității afacerilor în organizații industriale		
Studiu de caz (analiză comparativă) privind abordarea sustenabilității în organizații private și publice		
Analiza politicilor managementului calității în organizații		
Studiu de caz privind managementul riscurilor în organizații		

**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 profesiei militare și civile.
- Tematica disciplinei **Practică** corespunde cerințelor angajatorilor.

**10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1 Criterii de evaluare</b>	<b>10.2 Metode de evaluare</b>	<b>10.3 Pondere din nota finală</b>
Practică	Elaborarea unui studiu de caz referitor la implicarea factorilor decizionali privind managementul capabilităților în corelație cu nivelul asumat.	<b>Portofoliu</b>	<b>70%</b>
		<b>Apreciere tutore</b>	<b>30%</b>
10.4 Standard minim de performanță			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• însușirea noțiunilor aplicative referitoare la îmbunătățirea performanței organizaționale;</li> <li>• implicarea proactivă în realizarea studiilor de caz și identificarea celor mai bune practici organizaționale;</li> <li>• reacție pozitivă la sarcini și implicarea în activitățile curente ale organizației în care s-a desfășurat practica.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Master</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENTUL PROIECTELOR</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>4</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>E</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă, de specialitate – MCIS 24</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>4</b>	din care 3.2 curs	<b>2</b>	3.3. seminar/laborator/proiect	<b>2</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>48</b>	din care 3.5 curs	<b>24</b>	3.6seminar/laborator/proiect	<b>24</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>50</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>50</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>50</b>
Tutoriat					-
Examinări					<b>2</b>
Alte activități ...					-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>		<b>150</b>			
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>		<b>200</b>			
<b>3.9 Numărul de credite</b>		<b>8</b>			

### 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	Necesare: acces internet, tablă interactivă
5.2. de desfășurare a seminarului/proiectului	Necesare: acces internet, tablă interactivă

**6. Competențele specifice acumulate**

<b>Competențe profesionale</b>	<b>C5</b> Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne în domenii relevante pentru Managementul capacităților organizaționale
--------------------------------	--

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Însușirea teoriei și metodologiei managementului proiectelor și programelor de cercetare științifică, necesare în exprimarea și transpunerea concretă a acestora în practică.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identificarea problemelor fundamentale ale managementului proiectelor;</li> <li>• explicarea și interpretarea unor concepte, procese și fenomene specifice managementului proiectelor și programelor de cercetare științifică;</li> <li>• valorificarea informațiilor obținute prin studierea fundamentelor managementului proiectelor în elaborarea unor lucrări de natură să formeze capacități de analiză și practic aplicative;</li> <li>• soluționarea problemelor ivite în abordarea și pe parcursul anumitor teme din managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>C1. Proiectul – obiect al managementului proiectului</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C2. Managementul programelor. Portofoliul de proiecte</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C3. Organizarea structurală internă și externă a managementului proiectelor</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C4. Managementul ciclului de viață al proiectului</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>4 ore Online</b>
<b>C5. Managementul timpului</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C6. Managementul riscului. Managementul mediului. Managementul calității proiectului</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore Online</b>
<b>C7. Managementul resurselor umane în proiecte</b>	Expunere, Explicație,	<b>2 ore</b>

	Descriere, Demonstrație	<b>Online</b>
<b>C8. Managementul financiar al proiectului. Proceduri de achiziții și managementul contractelor</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C9. Planul Național de Cercetare-dezvoltare și Inovare. Procesul de inovare bazat pe implementarea tehnologiilor generice (Kez Enabling Technologies -KETs). Nivele de maturitate tehnologică</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore Online</b>
<b>C10. Fondurile structurale și de investiții europene 2021-2027. Orizont Europa</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore Online</b>
<b>C11. Managementul proiectelor în era informațională. Depunerea on-line. Evaluarea proiectelor</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bârsan Ghiță, Pleșanu Toma, Kifor Claudiu, Moșteanu Dănuț-Eugeniu - <i>Managementul proiectelor – suport pentru mediul online</i> – Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" Sibiu, 2020, ISBN 978-973-153-278-3, format digital, DVD și cloud;</li> <li>2. Bârsan Ghiță, Pleșanu Toma, <i>Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică- suport multimedia</i>, Editura AFT, Sibiu, 2017</li> <li>3. Pleșanu Toma, Moșteanu Dănuț-Eugeniu <i>Managementul proiectelor - suport multimedia</i>, Editura AFT, Sibiu, 2017</li> <li>4. Rodney J., Stephen, J., <i>Manual Gower de management de proiect</i>, Editura Codecs, București, 2004</li> <li>5. Neagu C. „<i>Managementul proiectelor</i>”, Ed. Tritonic, București, 2007;</li> <li>6. Everett E. Adam, Jr; Ebert R.; „<i>Managementul producției și al operațiunilor</i>”, Ed. Teora, București, 2001;</li> <li>7. Proctor T., „<i>Elemente de creativitate managerială</i>”, Ed. Teora, București, 2000;</li> <li>8. Constantinescu, D.A., „<i>Managementul proiectelor</i>”, Colecția Națională București, 2001;</li> <li>9. Pleșanu, T., <i>Accesarea surselor de finanțare</i>, Editura UNAp, București, 2005.</li> <li>10. Surse WEB: <a href="http://www.pmi.org">www.pmi.org</a>, <a href="http://www.infoeuropa.ro">www.infoeuropa.ro</a>, <a href="http://www.fonduri-structurale.ro">www.fonduri-structurale.ro</a>, <a href="http://www.finantare.ro">www.finantare.ro</a></li> </ol>		
<b>8.2. Seminar/proiect</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
1.1. Organizarea structurală internă a managementului proiectelor, deținătorii de interese în cadrul proiectului, echipa de proiect. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore, Fizic</b>
1.2. Organizarea structurală externă a managementului proiectelor, managementul ciclului de viață al proiectului. Proiect practic (continuare S1)	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore, Fizic</b>
1.3. Managementul calității proiectului, managementul timpului. Proiect practic (continuare S2)	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore, Fizic</b>
1.4. Managementul mediului, managementul finanțării. Proiect practic (continuare S3)	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore, Fizic</b>

1.5. Managementul riscului, managementul resurselor umane în proiecte. Proiect practic (continuare S4)	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore, Online</b>
1.6. Proiecte de cercetare fundamentale și aplicative în cadrul PNCDI și fondurilor structurale perioada 2021-2027. Proiect practic (continuare S5)	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore, Online</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bârsan Ghiță, Pleșanu Toma, Kifor Claudiu, Moșteanu Dănuț-Eugeniu - <i>Managementul proiectelor – suport pentru mediul online</i> – Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" Sibiu, 2020, ISBN 978-973-153-278-3, format digital, DVD și cloud;</li> <li>2. Pleșanu, T., Bârsan G., <i>Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică-suport multimedia</i>, Editura, AFT, Sibiu, 2017</li> <li>3. Pleșanu, T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor - suport multimedia</i>, Editura, AFT, Sibiu, 2017</li> <li>4. Rodney J., Stephen, J., <i>Manual Gower de management de proiect</i>, Editura Codecs, București, 2004</li> <li>5. Mocanu, M. „<i>Managementul proiectelor</i>”, Ed. All Beck, București, 2004;</li> <li>6. Postăvaru, N. „<i>Managementul proiectelor</i>”, Ed. Matrix, București 1999.</li> <li>7. Bogdan O. „<i>Managementul calității totale</i>”, Ed. Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2010.</li> <li>8. Surse WEB: <a href="http://www.pmi.org">www.pmi.org</a>, <a href="http://www.infoeuropa.ro">www.infoeuropa.ro</a>, <a href="http://www.fonduri-structurale.ro">www.fonduri-structurale.ro</a>, <a href="http://www.finantare.ro">www.finantare.ro</a></li> </ol>		

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

<p>Conținuturile disciplinei Managementul proiectelor corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea teoriilor moderne în domeniul managementul proiectelor, binomul managementul proiectelor - calitatea cercetării științifice;</li> <li>• Corelarea aspectelor proiect - principiu management proiect - organizare structurală - ciclul de viață proiect – calitate – mediu – finanțare – risc - resurse umane.</li> <li>• Rezolvarea de probleme prin modelare, simulare, algoritmizare.</li> </ul> <p>Tematica disciplinei Managementul proiectelor corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respectarea procedurilor specifice elaborării de produse științifice;</li> <li>• Elaborarea unor lucrări și proiecte de cercetare în domeniul managementului și tehnologiei, utilizând metodologii calitative în manieră inovatoare;</li> <li>• Utilizarea tehnologiilor moderne.</li> </ul>
--

### 10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea corectă a limbajului de specialitate;</li> <li>• Explicarea și demonstrarea unor concepte, procese și fenomene specifice managementului proiectelor;</li> <li>• Utilizarea teoriilor, principiilor și metodelor moderne din domeniul managementului</li> </ul>	Proiect	70 %

	proiectelor și programelor de cercetare științifică în soluționarea problemelor ivite în cadrul diferitelor tematici.		
<b>10.5 Seminar/ Proiect</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitățile de analiză, de sinteză și de transpunere în practică a cunoștințelor dobândite prin elaborarea unor produse științifice.</li> </ul>	<b>Referat/Articol științific asociat disertației</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rezolvarea sarcinilor didactice pe timpul semestrului;</li> <li>- Utilizarea corectă a conceptelor în raport cu teoria folosită;</li> <li>- Construirea corectă a judecăților și raționamentelor;</li> <li>- Capacitatea de a proiecta evaluări pentru îndeplinirea obiectivelor.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Masterat
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR INSTITUȚIILOR DE SECURITATE</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>4</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>E</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă, de specialitate – MCIS 25</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>4</b>	din care 3.2. curs	<b>2</b>	3.3. seminar/ laborator	<b>2</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>48</b>	din care 3.5. curs	<b>24</b>	3.6. seminar/ laborator	<b>24</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>40</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>60</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>50</b>
Tutoriat					-
Examinări					<b>2</b>
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>150</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>200</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>8</b>			

### 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**

<b>Competențe profesionale</b>	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C2 Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale C3 Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice
<b>Competențe transversale</b>	CT2Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de a acționa în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Înțelegerea competențelor și responsabilităților componentelor sistemului național de securitate, ordine publică și apărare
7.2. Obiectivele specifice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• explicarea contextului general de analiză a sistemului național de securitate, ordine publică și apărare;</li> <li>• aprofundarea cadrului normativ specific securității, ordinii publice și apărării;</li> <li>• proiectarea de modele logice și ghiduri raționale de investigare a factorilor determinanți ai crizelor de ordine publică;</li> <li>• utilizarea unor metode, tehnici și instrumente de investigare privind managementul integrator al apărării naționale;</li> <li>• formarea abilităților de analiză a factorilor destabilizatori ai ordinii constituționale și sociale, precum și a celor de risc specifici crizelor politico militare contemporane.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Domeniul de referință al securității naționale	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Determinări teoretice generale specific crizelor. Tipologia generală a crizelor	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Factori generatori de crize - riscuri, sfidări, provocări, pericole, amenințări și agresiuni. Influența amplificatoare a vulnerabilităților societale asupra acestor factori	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Protecția infrastructurilor critice - imperativ al dezvoltării armonioase a Uniunii Europene	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Relevanța eficienței managementului protecției civile pentru menținerea echilibrului societal, în contextul insecurității accentuate, determinată de dezastre sau conflicte armate	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Managementul strategic al ordinii publice	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Sistemul operațional de comandă și control specific ordinii publice. Managementul crizelor de ordine publică	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Managementul strategic al apărării naționale	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>

Sistemul operațional de comandă și control al apărării naționale	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Caracteristicile, fizionomia generală și obiectivele strategice ale intervențiilor militare contemporane	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Corelația surprindere – operație ofensivă strategică	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Acoperirea strategică. Operația de apărare strategică	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>

**Bibliografie:****1. Documente normative în domeniul de referință al securității naționale****1.1. Legislația națională și europeană**

- 1.1.1. *Constituția României*, București, Editura R.A., Monitorul Oficial, 2010.
- 1.1.2. *Directiva nr. 114 a Consiliului Uniunii Europene, din 8 decembrie 2008, privind identificarea și desemnarea infrastructurilor critice europene și evaluarea modalității de îmbunătățire a protecției acestora*, Bruxelles, publicată în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, din 23 decembrie 2008, versiunea în limba română.
- 1.1.3. *Legea nr. 51, din 8 iulie 1991, privind siguranța națională a României*, publicată în Monitorul Oficial nr. 163, din 7 august 1991.
- 1.1.4. *Legea nr. 14, din 24 februarie 1992, privind organizarea și funcționarea Serviciului Român de Informații*, publicată în Monitorul Oficial nr. 33, din 3 martie 1992.
- 1.1.5. *Legea nr. 92, din 24 iulie 1996, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Telecomunicații Speciale*, publicată în Monitorul Oficial nr. 169, din 30 iulie 1996.
- 1.1.6. *Legea nr. 1, din 6 ianuarie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Informații Externe*, publicată în Monitorul Oficial nr. 7, din 12 ianuarie 1998.
- 1.1.7. *Legea nr. 191, din 19 octombrie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Protecție și Pază*, publicată în Monitorul Oficial nr. 402, din 28 octombrie 1998.
- 1.1.8. *Legea nr. 90, din 26 martie 2001, privind organizarea și funcționarea Guvernului României și a ministerelor*, publicată în Monitorul Oficial nr. 164, din 2 aprilie 2001.
- 1.1.9. *Legea nr. 182, din 12 aprilie 2002, privind protecția informațiilor clasificate*, publicată în Monitorul Oficial nr. 248, din 12 aprilie 2002.
- 1.1.10. *Legea nr. 218, din 23 aprilie 2002, privind organizarea și funcționarea Poliției Române*, publicată în Monitorul Oficial nr. 305, din 9 mai 2002.
- 1.1.11. *Legea nr. 415, din 27 iunie 2002, privind organizarea și funcționarea Consiliului Suprem de Apărare a Țării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 494, din 10 iulie 2002.
- 1.1.12. *Legea nr. 453, din 1 noiembrie 2004, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 1/1999 privind regimul stării de sediu și regimul stării de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.
- 1.1.13. *Legea nr. 473, din 4 noiembrie 2004, privind planificarea apărării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.
- 1.1.14. *Legea nr. 481, din 8 noiembrie 2004, privind protecția civilă*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.094, din 24 noiembrie 2004.
- 1.1.15. *Legea nr. 535, din 25 noiembrie 2004, privind combaterea terorismului*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.161, din 8 decembrie 2004.
- 1.1.16. *Legea nr. 550, din 29 noiembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Jandarmeriei Române*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.175, din 13 decembrie 2004.
- 1.1.17. *Legea nr. 346, din 21 iulie 2006, privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 654, din 28 iulie 2006.
- 1.1.18. *Hotărârea Parlamentului României nr. 30, din 4 noiembrie 2008, privind aprobarea*

- Strategiei naționale de apărare a țării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 799, din 28 noiembrie 2008.
- 1.1.19. *Hotărârea Consiliului Suprem de Apărare a Țării nr. 62, din 17 aprilie 2012, privind adoptarea Strategiei de Securitate Națională a României.*
- 1.1.20. *Legea nr. 38, din 28 martie 2011, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 20, din 11 martie 2009, pentru modificarea art. 13, alin (2) și (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 30/2007 privind organizarea și funcționarea Ministerului Administrației și Internelor și pentru reorganizarea unor unități din subordinea Ministerului Administrației și Internelor*, publicată în Monitorul Oficial nr. 215, din 29 martie 2011.
- 1.1.21. *Legea nr. 18, din 11 martie 2011, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 98, din 3 noiembrie 2010, privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 183, din 16 martie 2011.
- 1.1.22. *Legea nr. 58, din 29 aprilie 2011, privind modificarea art. 8 din Legea apărării naționale a României nr. 45/1994*, publicată în Monitorul Oficial nr. 303, din 3 mai 2011.
- 1.2. ***Hotărâri ale Guvernului României***
- 1.2.1. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.489, din 9 septembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Comitetului Național pentru Situații de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 884, din 28 septembrie 2004.
- 1.2.2. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.490, din 9 septembrie 2004, privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare și a organigramei Inspectoratului General pentru Situații de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 884, din 28 septembrie 2004.
- 1.2.3. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.492, din 9 septembrie 2004, privind principiile de organizare, funcționarea și atribuțiile serviciilor de urgență profesionale*, publicată în Monitorul Oficial nr. 885, din 28 septembrie 2004.
- 1.2.4. *Hotărârea Guvernului României nr. 2.288, din 9 septembrie 2004, pentru aprobarea repartizării principalelor funcții de sprijin pe care le asigură ministerele, celelalte organe centrale de stat și organizațiile neguvernamentale privind prevenirea și gestionarea situațiilor de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 9, din 4 ianuarie 2005.
- 1.2.5. *Hotărârea Guvernului României nr. 373, din 31 martie 2008, privind organizarea, funcționarea și compunerea Centrului Național de Conducere a Acțiunilor de Ordine Publică*, publicată în Monitorul Oficial nr. 262, din 3 aprilie 2008.
- 1.2.6. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.040, din 13 octombrie 2010, pentru aprobarea Strategiei naționale de ordine publică 2010-2013*, publicată în Monitorul Oficial nr. 721, din 28 octombrie 2010.
- 1.2.7. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.110, din 3 noiembrie 2010, privind componența, atribuțiile și modul de organizare a Grupului de lucru interinstituțional pentru protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 757, din 12 noiembrie 2010.
- 1.2.8. *Hotărârea Guvernului României nr. 718, din 13 iulie 2011, pentru aprobarea Strategiei naționale privind protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 555, din 4 august 2011.
- 1.3. ***Ordonanțe de urgență ale Guvernului României***
- 1.3.1. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 1, din 21 ianuarie 1999, privind regimul stării de asediu și regimul stării de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 22, din 21 ianuarie 1999.

- 1.3.2. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 104, din 27 iunie 2001, privind organizarea și funcționarea Poliției de Frontieră Române*, publicată în Monitorul Oficial nr. 351, din 29 iunie 2001.
- 1.3.3. *Ordonanța Guvernului României nr. 88, din 30 august 2001, privind înființarea, organizarea și funcționarea serviciilor publice pentru situații de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 554, din 1 septembrie 2001.
- 1.3.4. *Ordonanța Guvernului României nr. 21, din 15 aprilie 2004, privind Sistemul Național de Management al Situațiilor de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 361, din 26 aprilie 2004.
- 1.3.5. *Ordonanța Guvernului României nr. 30, din 25 aprilie 2007, privind organizarea și funcționarea Ministerului Internelor și Reformei Administrative*, publicată în Monitorul Oficial nr. 309, din 9 mai 2007.
- 1.3.6. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 98, din 3 noiembrie 2010, privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 757, din 12 noiembrie 2010.

## **2. Lucrări pentru fundamentarea noțiunilor**

- 2.1 *Lexicon militar*, București, Editura Militară, 1980.
- 2.2 *Lexicon militar*, Chișinău, Editura Saka, 1980.
- 2.3 *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, București, Editura Univers Enciclopedic Gold, 2009.

## **3. Lucrări elaborate de către autori români**

- 3.1 Arsenie, Valentin, Sârbu, Cornel, *Surprinderea în lupta armată*, București, Editura Militară, 1993.
- 3.2 Caragea, Anton, *Irakul în flăcări; 1990-2003. Război în gulf. Dosar secret*, București, Editura Nemira, 2003.
- 3.3 Cristian, C.I., *Sângeroasa destrămare. Iugoslavia*, București, Editura Sylvi, 1994.
- 3.4 Cruceru, Valerică, *Insurgență, contrainsurgență și război limitat. Aspecte ale artei militare în războiul din Vietnam (1954-1975)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.5 Dobrițoiu, Radu-Costin, *Afganistan – un pământ uitat de timp*, București, Editura Enciclopedică, 2002.
- 3.6 Dumitru, Cristea, Roceanu, Ion, *Războiul bazat pe rețea*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.7 Gologan, Mircea, *Războiul din Falkland*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
- 3.8 Mureșan, Mircea, Văduva, Gheorghe, *Războiul viitorului, viitorul războiului*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2004.
- 3.9 Neag, Mihai-Marcel (coordonator), *Securitatea umană în conflictele și crizele internaționale*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2010.
- 3.10 Nour, Aurel, *Conducerea politic-militară*, București, Editura Edit Consult, 2000.
- 3.11 Nour, Aurel, *Fundamentele conducerii militare*, București, Editura Edit Consult, 2000.
- 3.12 Onișor, Constantin, *Teoria strategiei militare*, București, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, 1999.
- 3.13 Pivariu, Corneliu, *SUA – Irak. Forța democrației versus dictatura forței*, București, Editura Bren, 2004.
- 3.14 Soare, Vasile, *Forțele speciale. Comandouri aeropurtate în acțiune*, București, Editura Ziua, 2002.
- 3.15 Udeanu, Gheorghe, *Managementul securității naționale*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2012.

- 3.16 Udeanu, Gheorghe, Neag, Marcel, *Elemente de artă militară*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2013.
- 3.17 Vreme, Vasile, *Drama Pensinsulei Coreea. Primul război cald din perioada războiului rece (1950-1953)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.18 \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul, vol. I, Definirea crizelor și conflictelor armate în noua configurație a filosofiei și fizionomiei naționale și internaționale de rețea*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
- 3.19 \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul, vol. II, Studii teoretice și analize empirice, în domeniul managementului crizelor la nivelul economico-financiar*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
- 3.20 \*\*\*, *Marea conflagrație a secolului XX*, București, Editura Politică, 1974.
- 3.21 \*\*\*, *Teoria conducerii militare*, București, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, 1998.

#### 4. Lucrări elaborate de către autori străini

- 4.1. Black, Jeremy, *Șaptezeci de bătălii ale tuturor timpurilor*, București, Editura Aquida '93, 2006.
- 4.2. Coutau-Bégarie, Hervé, *Breviar de strategie*, Craiova, Editura Sitech, 2002.
- 4.3. Coutau-Bégarie, Hervé, *Tratat de strategie, vol. I*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2006.
- 4.4. de Launay, Jacques, *Mari decizii ale celui de-al doilea război mondial, vol. I și II*, București, Editura Științifică și Enciclopedică, 1988.
- 4.5. Otto, Hans-Dieter, *Lexiconul erorilor militare*, Pitești, Editura Paralelă 45, 2005.
- 4.6. Regan, Geoffrey, *Bătălii care au schimbat istoria lumii*, București, Grupul Editorial RAO, 2004.
- 4.7. Sarkozy, Nicolas, *Martor*, București, Editura RAO, 2006.
- 4.8. Stadniuk, Ivan, *Războiul, vol. I*, București, Editura Politică, 1986.
- 4.9. Sun Tzu, *Arta războiului*, Oradea, Editura Antet, 1999.
- 4.10. Sun Tzu II, *Nobila artă a războiului*, Pitești, Editura Incitatus, 2004.
- 4.11. Suvorov, Victor, *Spărgătorul de gheață*, Iași, Editura Polirom, 1995.
- 4.12. Suvorov, Victor, *Ultima republică*, Iași, Editura Polirom, 1975.
- 4.13. Suvorov, Victor, *Epurarea*, Iași, Editura Polirom, 2000.
- 4.14. William V., Wenger, 3<sup>rd</sup> Battalion, 160<sup>th</sup> Infantry Regiment (7<sup>th</sup> California), *Infantry Magazine*, published by the US Army Infantry Center and School, Fort Benning, Georgia, 1994.

#### 5. Infografie

- 5.1. [http://ro.wikipedia.org/wiki/Acquis\\_comunitar](http://ro.wikipedia.org/wiki/Acquis_comunitar)
- 5.2. [http://ro.wikipedia.org/wiki/Cutremurul\\_din\\_Oceanul\\_Indian\\_din\\_2004](http://ro.wikipedia.org/wiki/Cutremurul_din_Oceanul_Indian_din_2004), Ajutor Internațional
- 5.3. <http://www.9am.ro/arhiva.php/2005/Martie/25-31/International>
- 5.4. <http://www.libertatea.ro/detalii/articol/japonia-katrina-chile-326316.html>
- 5.5. <http://www.presidecy.ro/>, Strategia națională de apărare, București, 2010
- 5.6. [www.isuvaslui.ro/extra/scurt-istoric-al-protectiei-civil](http://www.isuvaslui.ro/extra/scurt-istoric-al-protectiei-civil)

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Domeniul de referință al securității naționale	Conversație Explicație	2 ore Online
Conducerea politică, politico-militară și central-administrativă a sistemului securității naționale	Conversație Explicație	2 ore Fizic
Conținutul și caracteristicile diferitelor tipuri de crize	Conversație	2 ore

	<b>Explicație</b>	<b>Online</b>
Factori generatori de crize - riscuri, sfidări, provocări, pericole, amenințări și agresiuni. Influența amplificatoare a vulnerabilităților societale asupra acestor factori	<b>Conversație Explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Protecția infrastructurilor critice - imperativ al dezvoltării armonioase a Uniunii Europene	<b>Conversație Explicație</b>	<b>2 ore Online</b>
Relevanța eficienței managementului protecției civile pentru menținerea echilibrului societal, în contextul insecurității accentuate, determinată de dezastre sau conflicte armate	<b>Conversație Explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Managementul strategic al ordinii publice	<b>Conversație Explicație</b>	<b>2 ore Online</b>
Studii de caz referitoare la exercitarea comenzii și controlului în situații speciale de afectare a ordinii publice	<b>Conversație Explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Sistemul operațional de comandă și control al apărării naționale	<b>Conversație Explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Caracteristicile etapelor conflictelor armate contemporane	<b>Conversație Explicație Demonstrație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Complexitatea surprinderii strategice	<b>Conversație Explicație Demonstrație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Insurgența generalizată – etapa finală a apărării strategice	<b>Conversație Explicație Demonstrație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<b>1. Documente normative în domeniul de referință al securității naționale</b>		
1.1. <b>Legislația națională și europeană</b>		
1.1.1. <i>Constituția României</i> , București, Editura R.A., Monitorul Oficial, 2010.		
1.1.2. <i>Directiva nr. 114 a Consiliului Uniunii Europene, din 8 decembrie 2008, privind identificarea și desemnarea infrastructurilor critice europene și evaluarea modalității de îmbunătățire a protecției acestora</i> , Bruxelles, publicată în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, din 23 decembrie 2008, versiunea în limba română.		
1.1.3. <i>Legea nr. 51, din 8 iulie 1991, privind siguranța națională a României</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 163, din 7 august 1991.		
1.1.4. <i>Legea nr. 14, din 24 februarie 1992, privind organizarea și funcționarea Serviciului Român de Informații</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 33, din 3 martie 1992.		
1.1.5. <i>Legea nr. 92, din 24 iulie 1996, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Telecomunicații Speciale</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 169, din 30 iulie 1996.		
1.1.6. <i>Legea nr. 1, din 6 ianuarie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Informații Externe</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 7, din 12 ianuarie 1998.		
1.1.7. <i>Legea nr. 191, din 19 octombrie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Protecție și Pază</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 402, din 28 octombrie 1998.		
1.1.8. <i>Legea nr. 90, din 26 martie 2001, privind organizarea și funcționarea Guvernului României și a ministerelor</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 164, din 2 aprilie 2001.		
1.1.9. <i>Legea nr. 182, din 12 aprilie 2002, privind protecția informațiilor clasificate</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 248, din 12 aprilie 2002.		
1.1.10. <i>Legea nr. 218, din 23 aprilie 2002, privind organizarea și funcționarea Poliției</i>		

- Române*, publicată în Monitorul Oficial nr. 305, din 9 mai 2002.
- 1.1.11. *Legea nr. 415, din 27 iunie 2002, privind organizarea și funcționarea Consiliului Suprem de Apărare a Țării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 494, din 10 iulie 2002.
  - 1.1.12. *Legea nr. 453, din 1 noiembrie 2004, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 1/1999 privind regimul stării de sediu și regimul stării de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.
  - 1.1.13. *Legea nr. 473, din 4 noiembrie 2004, privind planificarea apărării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.
  - 1.1.14. *Legea nr. 481, din 8 noiembrie 2004, privind protecția civilă*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.094, din 24 noiembrie 2004.
  - 1.1.15. *Legea nr. 535, din 25 noiembrie 2004, privind combaterea terorismului*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.161, din 8 decembrie 2004.
  - 1.1.16. *Legea nr. 550, din 29 noiembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Jandarmeriei Române*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.175, din 13 decembrie 2004.
  - 1.1.17. *Legea nr. 346, din 21 iulie 2006, privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 654, din 28 iulie 2006.
  - 1.1.18. *Hotărârea Parlamentului României nr. 30, din 4 noiembrie 2008, privind aprobarea Strategiei naționale de apărare a țării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 799, din 28 noiembrie 2008.
  - 1.1.19. *Hotărârea Consiliului Suprem de Apărare a Țării nr. 62, din 17 aprilie 2012, privind adoptarea Strategiei de Securitate Națională a României*.
  - 1.1.20. *Legea nr. 38, din 28 martie 2011, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 20, din 11 martie 2009, pentru modificarea art. 13, alin (2) și (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 30/2007 privind organizarea și funcționarea Ministerului Administrației și Internelor și pentru reorganizarea unor unități din subordinea Ministerului Administrației și Internelor*, publicată în Monitorul Oficial nr. 215, din 29 martie 2011.
  - 1.1.21. *Legea nr. 18, din 11 martie 2011, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 98, din 3 noiembrie 2010, privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 183, din 16 martie 2011.
  - 1.1.22. *Legea nr. 58, din 29 aprilie 2011, privind modificarea art. 8 din Legea apărării naționale a României nr. 45/1994*, publicată în Monitorul Oficial nr. 303, din 3 mai 2011.
- 1.2. Hotărâri ale Guvernului României**
- 1.2.1. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.489, din 9 septembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Comitetului Național pentru Situații de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 884, din 28 septembrie 2004.
  - 1.2.2. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.490, din 9 septembrie 2004, privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare și a organigramei Inspectoratului General pentru Situații de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 884, din 28 septembrie 2004.
  - 1.2.3. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.492, din 9 septembrie 2004, privind principiile de organizare, funcționarea și atribuțiile serviciilor de urgență profesioniste*, publicată în Monitorul Oficial nr. 885, din 28 septembrie 2004.
  - 1.2.4. *Hotărârea Guvernului României nr. 2.288, din 9 septembrie 2004, pentru aprobarea repartizării principalelor funcții de sprijin pe care le asigură ministerele, celelalte organe centrale de stat și organizațiile neguvernamentale privind prevenirea și gestionarea situațiilor de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 9, din 4 ianuarie 2005.

- 1.2.5. *Hotărârea Guvernului României nr. 373, din 31 martie 2008, privind organizarea, funcționarea și compunerea Centrului Național de Conducere a Acțiunilor de Ordine Publică*, publicată în Monitorul Oficial nr. 262, din 3 aprilie 2008.
- 1.2.6. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.040, din 13 octombrie 2010, pentru aprobarea Strategiei naționale de ordine publică 2010-2013*, publicată în Monitorul Oficial nr. 721, din 28 octombrie 2010.
- 1.2.7. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.110, din 3 noiembrie 2010, privind componența, atribuțiile și modul de organizare a Grupului de lucru interinstituțional pentru protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 757, din 12 noiembrie 2010.
- 1.3. *Hotărârea Guvernului României nr. 718, din 13 iulie 2011, pentru aprobarea Strategiei naționale privind protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 555, din 4 august 2011. **Ordonanțe de urgență ale Guvernului României**
- 1.3.1. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 1, din 21 ianuarie 1999, privind regimul stării de asediu și regimul stării de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 22, din 21 ianuarie 1999.
- 1.3.2. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 104, din 27 iunie 2001, privind organizarea și funcționarea Poliției de Frontieră Române*, publicată în Monitorul Oficial nr. 351, din 29 iunie 2001.
- 1.3.3. *Ordonanța Guvernului României nr. 88, din 30 august 2001, privind înființarea, organizarea și funcționarea serviciilor publice pentru situații de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 554, din 1 septembrie 2001.
- 1.3.4. *Ordonanța Guvernului României nr. 21, din 15 aprilie 2004, privind Sistemul Național de Management al Situațiilor de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 361, din 26 aprilie 2004.
- 1.3.5. *Ordonanța Guvernului României nr. 30, din 25 aprilie 2007, privind organizarea și funcționarea Ministerului Internelor și Reformei Administrative*, publicată în Monitorul Oficial nr. 309, din 9 mai 2007.
- 1.3.6. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 98, din 3 noiembrie 2010, privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 757, din 12 noiembrie 2010.
- 2. Lucrări pentru fundamentarea noțiunilor**
- 2.1. *Lexicon militar*, București, Editura Militară, 1980.
- 2.2. *Lexicon militar*, Chișinău, Editura Saka, 1980.
- 2.3. *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, București, Editura Univers Enciclopedic Gold, 2009.
- 3. Lucrări elaborate de către autori români**
- 3.1. Arsenie, Valentin, Sârbu, Cornel, *Surprinderea în lupta armată*, București, Editura Militară, 1993.
- 3.2. Caragea, Anton, *Irakul în flăcări; 1990-2003. Război în golf. Dosar secret*, București, Editura Nemira, 2003.
- 3.3. Cristian, C.I., *Sângeroasa destrămare. Iugoslavia*, București, Editura Sylvi, 1994.
- 3.4. Cruceru, Valerică, *Insurgență, contrainsurgență și război limitat. Aspecte ale artei militare în războiul din Vietnam (1954-1975)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.5. Dobrițoiu, Radu-Costin, *Afganistan – un pământ uitat de timp*, București, Editura Enciclopedică, 2002.
- 3.6. Dumitru, Cristea, Roceanu, Ion, *Războiul bazat pe rețea*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.7. Gologan, Mircea, *Războiul din Falkland*, București, Editura Universității Naționale de



- Apărare „Carol I”, 2007.
- 3.8. Mureșan, Mircea, Văduva, Gheorghe, *Războiul viitorului, viitorul războiului*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2004.
  - 3.9. Neag, Mihai-Marcel (coordonator), *Securitatea umană în conflictele și crizele internaționale*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2010.
  - 3.10. Nour, Aurel, *Conducerea politic-militară*, București, Editura Edit Consult, 2000.
  - 3.11. Nour, Aurel, *Fundamentele conducerii militare*, București, Editura Edit Consult, 2000.
  - 3.12. Onișor, Constantin, *Teoria strategiei militare*, București, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, 1999.
  - 3.13. Pivariu, Corneliu, *SUA – Irak. Forța democrației versus dictatura forței*, București, Editura Bren, 2004.
  - 3.14. Soare, Vasile, *Forțele speciale. Comandouri aeropurtate în acțiune*, București, Editura Ziua, 2002.
  - 3.15. Udeanu, Gheorghe, *Managementul securității naționale*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2012.
  - 3.16. Udeanu, Gheorghe, Neag, Marcel, *Elemente de artă militară*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2013.
  - 3.17. Vreme, Vasile, *Drama Pensinsulei Coreea. Primul război cald din perioada războiului rece (1950-1953)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
  - 3.18. \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul, vol. I, Definierea crizelor și conflictelor armate în noua configurație a filosofiei și fizionomiei naționale și internaționale de rețea*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
  - 3.19. \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul, vol. II, Studii teoretice și analize empirice, în domeniul managementului crizelor la nivelul economico-financiar*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
  - 3.20. \*\*\*, *Marea conflagrație a secolului XX*, București, Editura Politică, 1974.
  - 3.21. \*\*\*, *Teoria conducerii militare*, București, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, 1998.

#### 4. Lucrări pentru fundamentarea noțiunilor

- 4.1. Black, Jeremy, *Șaptezeci de bătălii ale tuturor timpurilor*, București, Editura Aquida '93, 2006.
- 4.2. Coutau-Bégarie, Hervé, *Breviar de strategie*, Craiova, Editura Sitech, 2002.
- 4.3. Coutau-Bégarie, Hervé, *Tratat de strategie, vol. I*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2006.
- 4.4. de Launay, Jacques, *Mari decizii ale celui de-al doilea război mondial, vol. I și II*, București, Editura Științifică și Enciclopedică, 1988.
- 4.5. Otto, Hans-Dieter, *Lexiconul erorilor militare*, Pitești, Editura Paralelă 45, 2005.
- 4.6. Regan, Geoffrey, *Bătălii care au schimbat istoria lumii*, București, Grupul Editorial RAO, 2004.
- 4.7. Sarkozy, Nicolas, *Martor*, București, Editura RAO, 2006.
- 4.8. Stadniuk, Ivan, *Războiul, vol. I*, București, Editura Politică, 1986.
- 4.9. Sun Tzu, *Arta războiului*, Oradea, Editura Antet, 1999.
- 4.10. Sun Tzu II, *Nobila artă a războiului*, Pitești, Editura Incitatus, 2004.
- 4.11. Suvorov, Victor, *Spărgătorul de gheață*, Iași, Editura Polirom, 1995.
- 4.12. Suvorov, Victor, *Ultima republică*, Iași, Editura Polirom, 1975.
- 4.13. Suvorov, Victor, *Epurarea*, Iași, Editura Polirom, 2000.
- 4.14. William V., Wenger, 3<sup>rd</sup> Battalion, 160<sup>th</sup> Infantry Regiment (7<sup>th</sup> California), *Infantry Magazine*, published by the US Army Infantry Center and School, Fort Benning, Georgia, 1994.

**5. Infografie**

- 5.1. [http://ro.wikipedia.org/wiki/Acquis\\_comunitar](http://ro.wikipedia.org/wiki/Acquis_comunitar)  
 5.2. [http://ro.wikipedia.org/wiki/Cutremurul din Oceanul Indian din 2004](http://ro.wikipedia.org/wiki/Cutremurul_din_Oceanul_Indian_din_2004), Ajutor Internațional  
 5.3. <http://www.9am.ro/arhiva.php/2005/Martie/25-31/International>  
 5.4. <http://www.libertatea.ro/detalii/articol/japonia-katrina-chile-326316.html>  
 5.5. <http://www.presidecy.ro/>, Strategia națională de apărare, București, 2010  
 5.6. [www.isuvaslui.ro/extra/scurt-istoric al-protectiei civile](http://www.isuvaslui.ro/extra/scurt-istoric-al-protectiei-civile)

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

- Conținuturile disciplinei corespund reperelor științifice contemporane din domeniul securității.
- Tematica disciplinei corespunde cerințelor adresate viitorilor absolvenți de a desfășura activități în cadrul sau în relație cu instituțiile de securitate.

**10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• explicarea și aplicarea cadrului normativ specific securității, ordinii publice și apărării;</li> <li>• investigare a factorilor determinanți ai crizelor de ordine publică;</li> <li>• utilizarea unor metode, tehnici și instrumente de investigare în domeniul managementul integrator al apărării naționale;</li> <li>• analiza factorilor destabilizatori ai ordinii constituționale și sociale, precum și a celor de risc specifici crizelor politico militare contemporane</li> </ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	Portofoliu, alcătuit din: un referat pe o temă dată, studii de caz, instrumente utilizate în domeniul capabilitatilor organizationale	<b>Portofoliu</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate domeniului;</li> <li>- întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;</li> <li>- exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de capabilitati organizationale.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Master</b>
1.6. Programul de studii/ Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>ANTREPRENORIAL</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>4</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>E</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă, de specialitate – MCIS 26</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care 3.2 curs	<b>2</b>	3.3 seminar	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care 3.5 curs	<b>24</b>	3.6 seminar	<b>12</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>40</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>40</b>
Pregătire seminarii/proiect, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>55</b>
Tutoriat					-
Examinări					<b>4</b>
Alte activități ...					-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>	<b>139</b>				
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>	<b>175</b>				
<b>3.9 Numărul de credite</b>	<b>7</b>				

### 4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	Teorii despre organizații moderne Managementul riscurilor Procese organizaționale și comportament organizațional Management strategic
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**

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p><b>C2.</b> Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p><b>C3.</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT3.</b> Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării.</p>

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

7.1. Obiectivul general	Cunoașterea și utilizarea corectă a conceptelor, teoriilor, modelelor, metodelor, tehnicilor și instrumentelor de management organizațional, precum și a modalității de aplicare a acestora în scopul dezvoltării de competențe antreprenoriale.
7.2. Obiectivele specifice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunoașterea noțiunilor generale cu privire la fenomenul antreprenorial;</li> <li>• Identificarea modalității de utilizare și aplicare a tehnicilor și metodelor de management pentru în contextul antreprenoriatului;</li> <li>• Dezvoltarea capacităților de identificare a oportunităților de dezvoltare organizațională, existente pe piață;</li> <li>• dezvoltarea abilităților și deprinderilor pentru punerea în practică a ideilor antreprenoriale;</li> <li>• formarea unei abordări intuitive, pragmatice, precum și dezvoltarea abilităților și aptitudinilor manageriale.</li> </ul>

**8. Conținuturi**

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
C1. Introducere în antreprenoriat. Definiere concepte. Descrierea fenomenului de antreprenoriat.	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C2. Antreprenoriatul social	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
C3. Cultura antreprenorială	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C4. Identificarea oportunităților de dezvoltare. Modalități de finanțare.	Prelegere	<b>4 ore Fizic</b>
C5. Metode și tehnici utilizate în managementul strategic al organizației.	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C6. Structura unui plan de dezvoltare. (plan de afaceri)	Prelegere	<b>4 ore Fizic</b>
C7. Managementul financiar/ proiecții financiare a planului de dezvoltare	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C8. Strategii de marketing și vânzări	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>

C9. Sustenabilitatea unei organizații. Modalități de asigurarea a continuității afacerii.	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C10. Digitalizarea afacerii. Modalități de asigurare a vizibilității afacerii.	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Burduș E., Căprărescu G., Androniceanu, A., <i>Managementul schimbării organizaționale</i>, ediția a treia, Editura Economică, București, 2008.</li> <li>2. Crețu, D., Daniliuc, F., Vrinceanu, C., <i>Ghid practic pentru antreprenori</i>, Evrika Publishing, 2021;</li> <li>3. Drăgușin, M., Sîrbu, M. O., Grosu, R. M., Iosif, A. E., <i>Antreprenoriat: Teorie și practică</i>, Editura ASE, București, 2019;</li> <li>4. Ghenea, M., <i>Antreprenoriat: drumul de la idei catre oportunitati si succes in afaceri</i>, Editura Universul Juridic, Bucuresti, 2021;</li> <li>5. Mauborgne, R., Kim W. C., <i>Trecerea la oceanul albastru</i>, Publica, 2018;</li> <li>6. Ranf, D. E., <i>Bazele managementului capacităților organizaționale: note de curs</i>, Editura AFT, 2019;</li> <li>7. Ranf, D.E., <i>Metode și tehnici de management aplicate în domeniul resurselor de apărare – studiu de specialitate, exerciții și aplicații</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu, 2021;</li> <li>8. Stefan, D.; Dumitrache, R.; Băhnăreanu, C., <i>Antreprenoriat, competitie si razboi economic</i>, Editura Universitară, Bucuresti, 2014.</li> </ol>		
<b>Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
S1. Inițierea unei schimbări. Rolurile și avantajele unui antreprenor	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S2. Metode și tehnici utilizate de antreprenori	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S3. Inițierea unui plan de afaceri. Justificarea necesității schimbării. Structura planului.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S4. Analiza pieței. Strategii de marketing	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S5. Proiecții financiare.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>

**Bibliografie**

1. Burduș E., Căprărescu G., Androniceanu, A., *Managementul schimbării organizaționale*, ediția a treia, Editura Economică, București, 2008.
2. Crețu, D., Daniliuc, F., Vrinceanu, C., *Ghid practic pentru antreprenori*, Evrika Publishing, 2021;
3. Drăgușin, M., Sîrbu, M. O., Grosu, R. M., Iosif, A. E., *Antreprenoriat: Teorie și practică*, Editura ASE, București, 2019;
4. Ghenea, M., *Antreprenoriat: drumul de la idei catre oportunitati si succes in afaceri*, Editura Universul Juridic, Bucuresti, 2021;
5. Mauborgne, R., Kim W. C., *Trecerea la oceanul albastru*, Publica, 2018;
6. Ranf, D. E., *Bazele managementului capacităților organizaționale: note de curs*, Editura AFT, 2019;
7. Ranf, D.E., *Metode și tehnici de management aplicate în domeniul resurselor de apărare – studiu de specialitate, exerciții și aplicații*, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu, 2021;
8. Stefan, D.; Dumitrache, R.; Băhnăreanu, C., *Antreprenoriat, competitie si razboi economic*, Editura Universitară, Bucuresti, 2014.

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

- Conținuturile disciplinei asigură reperele necesare înțelegerii procesului de schimbare/dezvoltare organizațională, formării și dezvoltării capacității de a proiecta, implementa, monitoriza și evalua strategii de dezvoltare organizațională. La finalul acestui curs, studenții dobândesc un nucleu de competențe antreprenoriale, la care se adaugă capacitatea de a proiecta și utiliza strategii, metode și instrumente variate pentru realizarea unei schimbări cadrul organizațiilor.

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza corect conceptele specifice;</li> <li>• Capacitatea de identificare a oportunităților și a le operaționaliza;</li> <li>• Capacitatea de a analiza critic limitele modelelor explicative în soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne;</li> <li>• Capacitatea de sinteză și de evaluare.</li> </ul>	<b>Întocmirea unui plan de afaceri (evaluarea sumativă)</b>	<b>70%</b>
10.5. Seminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a opera corect cu limbajul de specialitate;</li> <li>• Capacitatea de analiză, de sinteză și de evaluare</li> </ul>	<b>Rezolvarea unor aplicații, studii de caz (evaluarea continuă)</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
Utilizarea corectă a majorității conceptelor, respectiv selectarea și aplicarea unor metode și instrumente adecvate pentru realizarea proiectului de diagnoză organizațională parțială - Nota minimă la susținerea proiectului (evaluarea sumativă) – 5 (cinci).			

## FIȘA DISCIPLINEI

## 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Științe tehnice
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Master
Programul de studii/calificarea	Managementul capacităților organizaționale

## 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	METODE ȘI TEHNICI ÎN MANAGEMENTUL CALITĂȚII						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	II	2.5. Semestrul	4	2.6. Tipul de evaluare	E.	2.7. Regimul disciplinei	Impusă, de specialitate – MCIS 27

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care 3.2. curs	1	3.7 seminar/laborator	2
3.4.Total ore din planul de învățământ	36	din care 3.5. curs	12	3.6. seminar/laborator	24
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					50
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					47
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					40
Tutoriat					-
Examinări					2
Alte activități ...					-
3.7. Total ore studiu individual	137				
3.8. Total ore pe semestru	175				
3.9. Numărul de credite	7				

## 4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	• Bazele managementului
4.2. de competențe	•

## 5. Condiții (acolo unde este cazul)

5.1. de desfășurare a cursului	Sală dotată cu videoproiector
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sală dotată cu videoproiector

**6. Competențele specifice acumulate**

<b>Competențe profesionale</b>	C.4 Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor practice aplicative moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile C.6 Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale
<b>Competențe transversale</b>	CT.1 Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici practice aplicative.

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Formarea deprinderilor necesare aplicării în practică a instrumentelor calității care să genereze îmbunătățirea proceselor din interiorul organizației
7.2. Obiectivele specifice	<ol style="list-style-type: none"> <li>Dezvoltarea abilității de a opera corect cu termenii și noțiunile caracteristice calitologiei.</li> <li>Dezvoltarea capacității de a folosi just termenii și noțiunile tehnice specifice privind descrierea fenomenului calității</li> <li>Cunoașterea elementelor caracteristice ale proceselor și folosirea lor în scopul îmbunătățirii calității acestora;</li> <li>Dobândirea abilităților necesare identificării, analizării, evaluării și selectării metodelor, modurilor, resurselor și proceselor necesare atingerii obiectivelor calității</li> <li>Cunoașterea cerințelor și așteptărilor factorilor interesați în obținerea calității, analiza acestora, stabilirea planurilor de activități necesare atingerii obiectivelor calității, evaluarea rezultatelor obținute, analiza neconformităților, stabilirea acțiunilor de corectare și de îmbunătățire</li> </ol>

**8. Conținuturi**

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Obs.</b>
C.1. Metode și tehnici ale managementului calității: definire și clasificare. Evoluția în timp a metodelor de organizare a controlului nivelului calității.	expunere explicație, conversație	<b>2 ore Online</b>
C.2. Algoritmul de rezolvare a problemelor de calitate din cadrul unei organizații	expunere, explicație, conversație	<b>2 ore Fizic</b>
C.3. Metode și tehnici ale calității utilizate pentru identificarea problemelor prin prelucrarea datelor	expunere, explicație, conversație	<b>2 ore Online</b>
C.4. Tehnici de lucru în echipă pentru identificarea și soluționarea problemelor de calitate din cadrul unei organizații	expunere, explicație, conversație	<b>2 ore Fizic</b>
C.5. Sistemul de management KAIZEN. Tehnica 5S de îmbunătățire a calității	expunere, explicație, conversație	<b>2 ore Online</b>
C.6. Metode pentru evaluarea nivelului de calitate. Măsurarea performanței și ciclul de îmbunătățire	expunere, explicație, conversație	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>



**Bibliografie:**

1. Adrianescu, A.C., *Managementul calității totale*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002
2. Băjenescu, T. – *Fiabilitatea sistemelor tehnice*. București, Editura „MatrixRom”, 2003.
3. Bogdan, O.I., *Managementul calității totale. Curs*, Ed. AFT, Sibiu, 2010
4. Deneș, C. I. – *Fiabilitatea și mentenabilitatea sistemelor tehnice*, suport de curs, Universitatea Lucian Blaga Sibiu, 2006.
5. Jean Faucher – *Practique de l’Amdec. Assurez la qualité et la sûreté de fonctionnement de vos produits, équipements at procédés*, ediția 2, Editura Dunod, 2009.
6. Juran J.M. și Gryna F.M., – *Calitatea produselor*, Editura Tehnică, București, 2006.
7. Juran, J.M., – *Planificarea calității*, Editura Teora, București, 2000.
8. Kifor, C.V., Oprean, C., – *Ingineria calității*, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, 2002
9. Maxim, E., *Calitatea și managementul calității*, Ed. Sedcom Libris, Iași, 2007
10. Moro N., *Fundamente ale asigurării calității sistemelor tehnice militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014.
11. Moro N., *Mentenanța sistemelor tehnice*, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2014.
12. Moro N., *Instrumente ale calității sistemelor tehnice*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2019.
13. Olaru, M., – *Fundamentele științei mărfurilor*, ed a II-a, Editura Economică, București, 2005.
14. Oprean, C., Kifor, C., *Managementul calității*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002
15. Oprean, C., Kifor, C.V., – *Managementul integrat al calității*, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, 2005.
16. Panaite, V., Popescu M. O. – *Calitatea produselor și fiabilitate*. București, Editura „MatrixRom”, 2003.
17. Kifor, C. V., Oprean, C. – *Ingineria calității: îmbunătățirea 6 sigma*, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu, 2006
18. Paraschivescu, A.O., – *Managementul calității*, Editura Tehnopress, Iași, 2008.
19. Pop, F., – *Analiza calității produselor*, Editura Risoprint, Cluj Napoca, 2004.
20. Robescu, D. ș.a. – *Fiabilitatea proceselor, instalațiilor și echipamentelor de testare și epurare a apelor*. București, Editura Tehnică, 2002.
21. Rusu, B., – *Managementul calității totale*, Casa de Editură Venus, București, 2004.
22. Scrieciuc, L., – *Sisteme de mentenanță*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2007.
23. Siteanu, E., – *Teoria mentenanței*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2005.
24. Siteanu, E., Andronic, B., – *Managementul mentenanței*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2007.
25. Stanciu, I., – *Calitologia, știința calității mărfurilor*, Editura Oscar Print, București, 2002.
26. Stanciu, I., – *Managementul calității totale*, Editura Cartea Universitară, București, 2003.
27. Șerbu, T. – *Fiabilitatea și riscul instalațiilor*. București, București, Editura „MatrixRom”, 2000.
28. Verzea I., Gabriel M., Richet D. – *Managementul activității de mentenanță*, Editura Polirom, Iași, 1999.
29. *ISO 9000:2006 Sisteme de management al calității – Principii fundamentale și vocabular*.

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Obs.</b>
S.1. Repere cronologice în evoluția calității	Studiu de caz	<b>2 ore Online</b>
S.2. Algoritm de rezolvare a problemelor de calitate din cadrul unei organizații	Studiu de caz	<b>2 ore Fizic</b>
S.3. Formulare de înregistrare a datelor. Grafice și tabele	Exercițiu,	<b>2 ore</b>

	problematizare, studiu de caz	<b>Online</b>
S.4. Diagrama Gantt, Diagrama Pareto, Diagrama cauză-efect, Diagrama S.W.O.T., Diagrama flux	Exercițiu, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore Fizic</b>
S.5. Brainstormingul, diagrama de corelație, histograma	Exercițiu, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore Online</b>
S.6. Standardele din seria ISO 9000 (prezentare, caracteristici).	Convorbire	<b>2 ore Fizic</b>
S.7. Standardele din seria BS 8800 pentru sisteme de management al securității și sănătății ocupaționale și standardul HACCP (HAZARD Analysis and Critical Control Point + Analiza pericolelor și punctelor critice de control).	Studiu de caz, dezbateri, problematizare	<b>2 ore Online</b>
S.8. Instrumente ale calității utilizate în procesul decizional și în strategia managerială.	Studiu de caz, dezbateri, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
S.9. Instrumente ale calității utilizate în proiectarea, fabricația / prestarea produselor / serviciilor	Studiu de caz, dezbateri, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
S.10. Instrumente ale calității utilizate pentru reprezentarea proceselor	Studiu de caz, dezbateri, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
S.11. Menținerea productivă totală. Conceptele „Just in time” și „5S” ai menținerei productive totale.	Studiu de caz, dezbateri, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
S.12. Conceptul de Lean Manufacturing.	Studiu de caz, dezbateri, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>Adrianescu, A.C., <i>Managementul calității totale</i>, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002</li> <li>Băjenescu, T. – <i>Fiabilitatea sistemelor tehnice</i>. București, Editura „MatrixRom”, 2003.</li> <li>Bogdan, O.I., <i>Managementul calității totale. Curs</i>, Ed. AFT, Sibiu, 2010</li> <li>Deneș, C. I. – <i>Fiabilitatea și mentenabilitatea sistemelor tehnice</i>, suport de curs, Universitatea Lucian Blaga Sibiu, 2006.</li> <li>Jean Faucher – <i>Practique de l’Amdec. Assurez la qualité et la sûreté de fonctionnement de vos produits, équipements et procédés</i>, ediția 2, Editura Dunod, 2009.</li> <li>Juran J.M. și Gryna F.M, – <i>Calitatea produselor</i>, Editura Tehnică, București, 2006.</li> <li>Juran, J.M., – <i>Planificarea calității</i>, Editura Teora, București, 2000.</li> <li>Kifor, C.V., Oprean, C., – <i>Ingineria calității</i>, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, 2002</li> <li>Maxim, E., <i>Calitatea și managementul calității</i>, Ed.Sedcom Libris, Iași, 2007</li> <li>Moro N., <i>Fundamente ale asigurării calității sistemelor tehnice militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014.</li> <li>Moro N., <i>Menținerea sistemelor tehnice</i>, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2014.</li> <li>Moro N., <i>Instrumente ale calității sistemelor tehnice</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2019.</li> <li>Olaru, M., – <i>Fundamentele științei mărfurilor</i>, ed a II-a, Editura Economică, București, 2005.</li> </ol>		

14. Oprean, C., Kifor, C., *Managementul calității*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002
15. Oprean, C., Kifor, C.V., *–Managementul integrat al calității*, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, 2005.
16. Panaite, V., Popescu M. O. *–Calitatea produselor și fiabilitate*. București, Editura „MatrixRom”, 2003.
17. Kifor, C. V., Oprean, C. *–Ingineria calității: îmbunătățirea 6 sigma*, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu, 2006
18. Paraschivescu, A.O., *–Managementul calității*, Editura Tehnopress, Iași, 2008.
19. Pop, F., *–Analiza calității produselor*, Editura Risoprint, Cluj Napoca, 2004.
20. Robescu, D. ș.a. *–Fiabilitatea proceselor, instalațiilor și echipamentelor de testare și epurare a apelor*. București, Editura Tehnică, 2002.
21. Rusu, B., *–Managementul calității totale*, Casa de Editură Venus, București, 2004.
22. Scrieciu, L., *–Sisteme de mentenanță*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2007.
23. Siteanu, E., *–Teoria mentenanței*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2005.
24. Siteanu, E., Andronic, B., *–Managementul mentenanței*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2007.
25. Stanciu, I., *–Calitologia, știința calității mărfurilor*, Editura Oscar Print, București, 2002.
26. Stanciu, I., *–Managementul calității totale*, Editura Cartea Universitară, București, 2003.
27. Șerbu, T. *–Fiabilitatea și riscul instalațiilor*. București, Editura „MatrixRom”, 2000.
28. Verzea I., Gabriel M., Richet D. *– Managementul activității de mentenanță*, Editura Polirom, Iași, 1999.
29. *ISO 9000:2006 Sisteme de management al calității – Principii fundamentale și vocabular.*
30. *SR EN 62308:2007 –Fiabilitatea echipamentelor. Metode de evaluare a fiabilității*
31. *SR EN 62402:2008 –Managementul uzurii morale. Ghid de aplicare*
32. *SR EN ISO 9000:2006 Sisteme de management al calității – Principii fundamentale și vocabular*
33. *SR EN ISO 9004:2000 Sisteme de management al calității. Linii directe pentru îmbunătățirea performanțelor.*

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

Conținuturile disciplinei *Metode și tehnici în managementul calității* corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- educația centrată pe studentul masterand;
- participarea activă a studenților masteranzi, parteneriat între educator și studenți;
- metode și tehnici moderne de predare-învățare și de evaluare;
- educația permanentă, autoeducația.

Tematica disciplinei *Metode și tehnici în managementul calității* corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:

- definirea și stabilirea scopului proceselor și a relațiilor acestuia cu obiectivele organizației;
- identificarea furnizorilor pentru procese și informarea acestora cu privire la necesitățile și așteptările clienților lor;
- căutarea posibilităților de îmbunătățire a proceselor, alocarea resurselor pentru îmbunătățirea și supravegherea implementării acestor îmbunătățiri.

**10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1 Criterii de evaluare</b>	<b>10.2 Metode de evaluare</b>	<b>10.3 Pondere din nota finală</b>
10.4 Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizarea corectă a limbajului specific;</li> <li>• realizarea de conexiuni între predare-învățare-evaluare;</li> <li>• explicarea exigențelor pedagogice ale utilizării metodologiei didactice și de evaluare specifice.</li> </ul>	Probă practică, scrisă	<b>70 %</b>
10.5 Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizarea teoriilor, principiilor și normelor pedagogice în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale;</li> <li>• utilizarea corectă a limbajului calității;</li> <li>• realizarea de conexiuni între predare-învățare-evaluare;</li> <li>• manifestarea unei atitudini pozitive și responsabile față de implicațiile profesiei;</li> <li>• valorificarea eficientă și inovativă a strategiilor de instruire și autoinstruire în propria activitate de pregătire profesională.</li> </ul>	Referat pe baza unui studiu de caz	<b>30 %</b>
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– să utilizeze corect termenii specifici managementului calității;</li> <li>– să aplice corect metodele și tehnicile specifice managementului calității;</li> <li>– să aplice corect algoritmul de lucru tehnicile și metodele calității, pentru instrumentele propriu-zise.</li> </ul>			