

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

# **GHID DE STUDII**

**SERIA 2021-2023**

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

– SIBIU 2021 –

**ŞEFUL COLECTIVULUI DE ELABORARE:**

- *Col.conf.univ.dr.* NICOLAE MORO

**COLECTIV DE ELABORARE:**

- *Lt.col.conf.univ.dr.ing.* DOREL BADEA
- *Conf.univ.dr.* STELIAN POPESCU
- *Lect.univ.dr.* SEBASTIAN-EMANUEL STAN
- *P.c.c.* CRISTINA IUŞAN



*„Mereu împreună!”*



## 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>19</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 2021-2023.....</i>	<b>27</b>
	<i>III.2. Fișele disciplinelor seria 2021-2023.....</i>	<b>35</b>



## Partea I

### SCURTĂ PREZENTARE A STRUCTURII INSTITUȚIONALE A ACADEMIEI FORȚELOR TERESTRE „NICOLAE BĂLCESCU” DIN SIBIU ȘI A FACILITĂȚILOR OFERITE ÎN CAMPUSUL UNIVERSITAR







## I.1. EVOLUȚIE ȘI PERSPECTIVE

Oștirea română, instituție organic integrată în procesul devenirii națiunii ale cărei interese, ființare și neatârnavare le apără, a format și a beneficiat totdeauna 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 socio-istorice și militare specifice diferitelor perioade ale zbuciumatei și îndelung amenințatei existențe a poporului român și înregistrează evoluții ce 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 posede 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 provizorie*. Reperele fundamentale ale devenirii istorice a instituției până în prezent sunt următoarele:

Ä *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*;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

<sup>a</sup> *H.G. nr. 294 din 16.06.1997* – *autorizația de funcționare provizorie*;

<sup>a</sup> *H.G. nr. 410 din 25.04.2002* – *acreditarea specializării Managementul organizației, profilul Știință militară*;



<sup>a</sup> **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*;

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

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

<sup>a</sup> **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*.

<sup>a</sup> 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.*

<sup>a</sup> **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.

<sup>a</sup> 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.

<sup>a</sup> 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.

<sup>a</sup> Prin **H.G. nr. 615/2017** pentru modificarea și completarea *Hotărârii Guvernului nr. 140/2017* privind aprobarea *Nomenclatorului domeniilor și al specializărilor/programeelor 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.

<sup>a</sup> 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.

<sup>a</sup> 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.

<sup>a</sup> 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.

<sup>a</sup> 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 capacităților organizaționale*, master profesional;

- *Management și tehnologie*, master profesional;
- *Intelligence în organizații*, master profesional.

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 *Legea educației naționale nr. 1/2011 cu modificările și completările ulterioare*, implică re proiectarea 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:

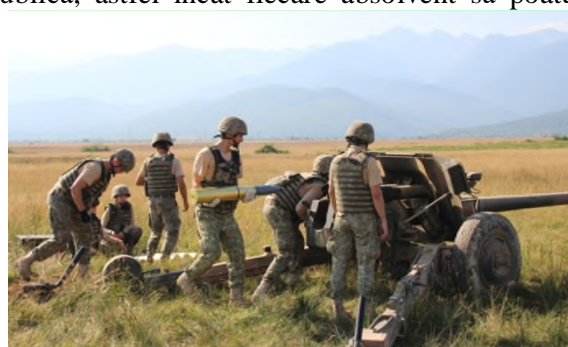
- a) formarea inițială și continuă, la nivel universitar și postuniversitar, a ofițerilor pentru toate armele/specialitățile militare aparținând Forțelor Terestre, precum și a specialiștilor militari și civili pentru alți beneficiari interni și externi, potrivit protocoalelor/ contractelor încheiate 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 dezvoltarea capacității de cercetare științifică.

universitare de licență absolvite, precum și



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 academei 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 specifice învățământului superior românesc și următoarele:

Ø înființarea unei școli doctorale, în vederea îndeplinirii la parametri calitativi superiori a misiunii constitutive a academei;

Ø 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*.

Ø dezvoltarea centrelor de cercetare științifică;

Ø extinderea colaborării cu alte instituții universitare și de cercetare științifică atât din țară, cât și din străinătate;

Ø menținerea calității științifice a publicațiilor academei.



## 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 :**

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

#### **Ciclul II de studii :**

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

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

#### **Ciclul I de studii :**

- *Managementul organizației* – 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 H.G. nr. 140/2017 și Dispoziției SMG nr. G/S 1260 din data de 16.08.2017 are în responsabilitate:

#### **Ciclul I de studii**

- *Contabilitate și informatică de gestiune* – în domeniul Contabilitate, autorizație provizorie prin Hotărârea Consiliului ARACIS din 27.04.2017;
- *Administrație publică* – în domeniul Științe administrative;
- *Management economico-financiar* – în domeniul Științe militare, informații și ordine publică.

Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu se subordonează din punct de vedere universitar Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului și din punct de vedere structural și 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.



Emblemă:



Deviză: „**MEREU ÎMPREUNĂ**”

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

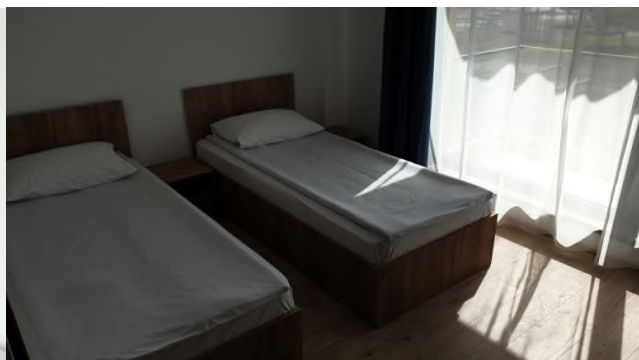
E-mail: [office@armyacademy.ro](mailto:office@armyacademy.ro)

Ziua Academiei Forțelor Terestre – 13 iunie

Însemne și sigilii: șampilă cu denumirea în clar, drapel de identificare academie, emblemă, insignă, număr de unitate militară: U.M .01512, Drapel de luptă, șampilă 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 ce conturează cadrul normativ fundamental al instituției.

Sunt incluse, ca părți componente ale acesteia, următoarele:

- Regulamentul de organizare și funcționare a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu;
- 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;
- Regulamentul studiilor universitare de licență;
- 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  
LA NIVELUL INSTITUȚIEI**

*SENATUL  
UNIVERSITAR*

**LA NIVELUL FACULTĂȚILOR**

*CONSILIUL FACULTĂȚII DE  
ȘTIINȚE MILITARE*



*CONSILIUL FACULTĂȚII DE  
MANAGEMENT MILITAR*



*CONSILIUL FACULTĂȚII DE  
ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI  
ADMINISTRATIVE*

**LA NIVELUL DEPARTAMENTELOR**

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
ȘTIINȚE MILITARE*

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
ȘTIINȚE SOCIALE  
ȘI UMANISTE  
APLICATE*

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
MANAGEMENT*

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
ȘTIINȚE TEHNICE*

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI COMUNICAȚII,  
TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI ȘI  
APĂRARE CIBERNETICĂ*

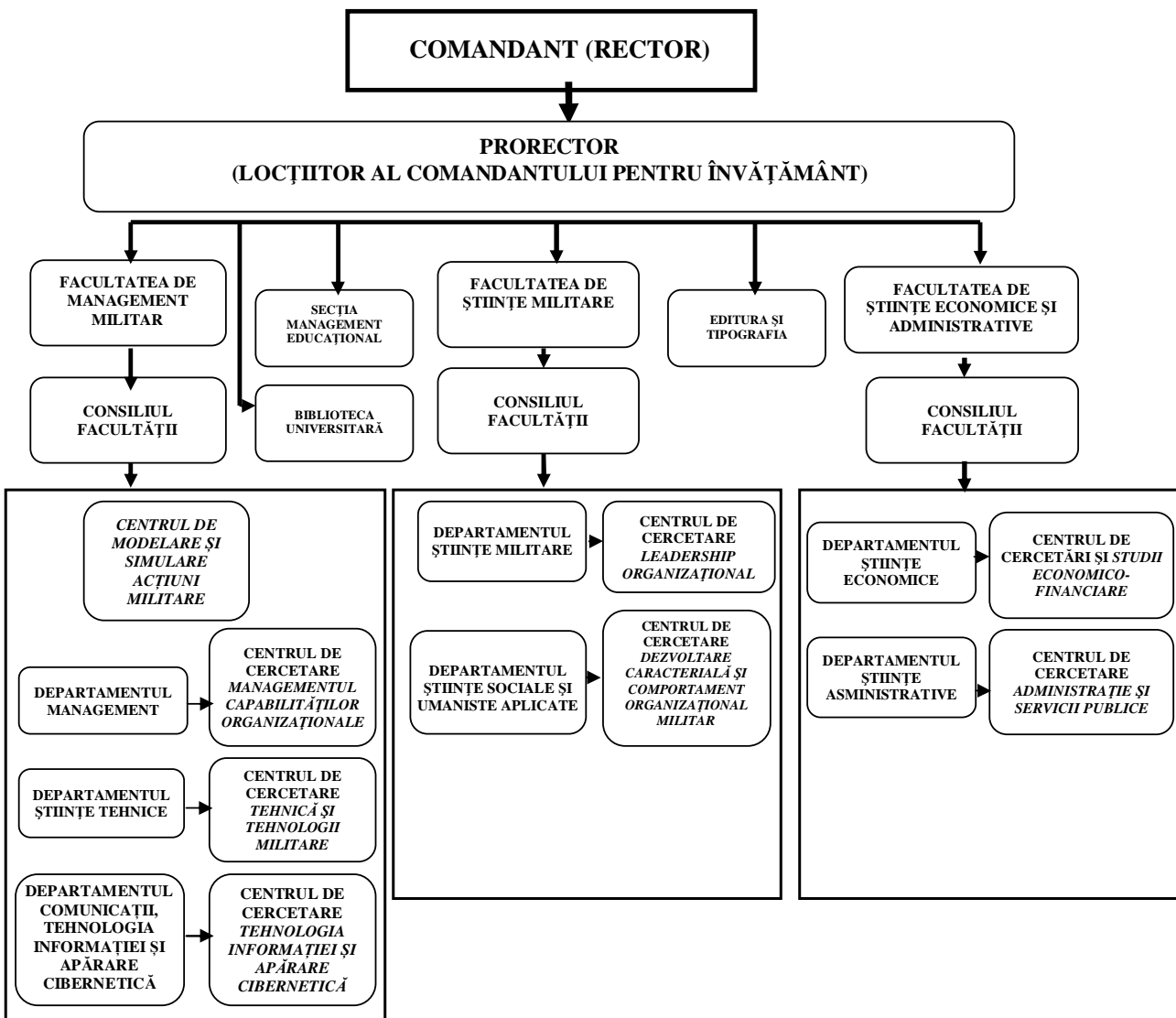
*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
ȘTIINȚE  
ECONOMICE*

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
ȘTIINȚE  
ADMINISTRATIVE*

**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>Decan Facultate Științe Militare</b>	Lt.col.conf.univ.dr. RAȚIU AURELIAN
<b>Prodecan Facultate Științe Militare</b>	Lt.col.conf.univ.dr. Paul TUDORACHE Conf.univ.dr. DINICU ANCA
<b>Director Școală Postuniversitară</b>	Mr.conf.univ.dr. BABOȘ ALEXANDRU
<b>Decan Facultate Management Militar</b>	Col.conf.univ.dr. MORO NICOLAE
<b>Prodecan Facultate Management Militar</b>	Lt.col.conf.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>Prodecan</b>	Conf.univ.dr. DRĂGHICI TEODORA Lect.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.ing. POPA IOAN-DAN
<b>Directori departamente:</b>	
<i>Științe militare</i>	Lt.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 ELENA
<i>Științe tehnice</i>	Conf.univ.dr. OANCEA ROMANA
<i>Comunicații, tehnologia informației și apărare cibernetică (CTIAC)</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.instr. avansat dr. MANDACHE RADU

## 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 2016-2021, 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;



Ü 46 de săli de seminar – suprafața totală de 2.876 m<sup>2</sup> și 1.830 de locuri;  
Ü 3 săli de specialitate – suprafața totală de 264 m<sup>2</sup> și 60 de locuri;  
Ü 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;



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

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

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

Ü tabăra de instrucție din Criș (Sibiu) cu pârtie de schi;

Ü 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***



## **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 masterat 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 trei 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 2021-2023**



### **III.1. Planul de învățământ**

## **PLAN DE ÎNVĂȚĂMÂNT STUDII UNIVERSITARE DE MASTERAT**

**Valabil începând cu anul universitar 2021- 2022  
începând cu seria 2021-2023**

Domeniul fundamental	: ȘTIINȚE SOCIALE
Domeniul de studii	: ȘTIINȚE MILITARE
Programul de studii	: MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE
Tipul	: Master profesional
Durata studiilor	: 2 ani (4 semestre)
Forma de învățământ	: învățământ cu frecvență
Acte de studii	: Diplomă de master, supliment la diplomă

**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 capacităților 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 capacităților organizaționale, în medii de acțiune diverse*
- C6. Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capacităților 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 acțiune 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:*

- 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
- C1.R4. să adapteze metodele, tehnicile și instrumentele utilizate în management la specificul organizației militare
- C1.R5. să interpreteze din perspectiva managementului situațiile problematice specifice organizației militare
- C1.R6. să practice raționamente logice convergente și divergente în abordarea științifică a proceselor manageriale organizaționale
  
- C2.R1. să analizeze principiile, metodele și strategiile specifice conducerii structurilor organizaționale multinaționale
- C2.R2. să deducă modalități de selectare și adaptare a volumului optim de resurse la contexte militare multinaționale
- C2.R3. să descopere strategii adecvate de minimizare a riscurilor organizației ce activează în mediul multinațional
- C2.R4. să analizeze, în context militar multinațional, modalitățile optime de interoperare cu structuri similare
- C2.R5. să-și utilizeze competențele lingvistice pentru investigarea și interpretarea proceselor manageriale
- C2.R6. să manifeste interes și responsabilitate în autoevaluarea nevoilor de formare profesională continuă, în corelație cu obiectivele stabilite
  
- C3.R1. să diferențieze tipuri performante de maturitate organizațională, particularizând pentru organizația militară
- 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
- 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
- C3.R6. să manifeste atitudine de respect față de principiile deontologiei profesiei de ofițer
  
- C4.R1. să respecte paradigmele actuale ale cercetării științifice fundamentale și practic-aplicative în proiectarea demersurilor de cercetare în domeniul capacităților organizațiilor moderne
- C4.R2. să identifice, să elaboreze și să aplice în mod adecvat și creativ metodologia, instrumentele și resursele de cercetare științifică avansată în domeniul managementului 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.R4. să formuleze judecăți de valoare fundamentate științific, pentru a susține deciziile în domeniul managerial
- C4.R5. să aplice strategii de management al proiectelor și programelor de cercetare în domeniul social
- C4.R6. să manifeste responsabilitate, independență și spirit inovativ în realizarea unor demersuri complexe de cercetare științifică în condiții de autonomie profesională
  
- C5.R1. să diferențieze și să utilizeze modele de performanță civile și militare, adaptate contextului
- C5.R2. să utilizeze în mod pertinent criterii de evaluare a utilizării capacităților în procesul de obținere a unui nivel proiectat de capacitate
- C5.R3. să investigheze și să argumenteze contribuția cunoașterii ca resursă la proiectarea unei capacități militare într-un context organizațional impus
- C5.R4. să identifice strategii avansate de utilizare a resurselor existente pentru situațiilor conflictuale
- C5.R5. să elaboreze planuri de dezvoltare de capacități bazat pe proiecte
- 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, în special în cadrul misiunilor militare

C6.R1. să diferențieze și să utilizeze modele ale organizației bazate pe cunoaștere și modele ale proceselor decizionale  
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 capabilitate  
C6.R4. să elaboreze studii de caz și proiecte de cercetare în domeniul managementului organizațional, în special în organizația militară  
C6.R5. să aplice un spectru larg de metode decizionale, în vederea îmbunătățirii performanțelor organizației militare  
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		NUMAR DE SAPTAMANI				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	NUMAR 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				E	Cv	V	Tot	C	Apl	sem	
			14 săptămâni				12 săptămâni										13	14
			C	S	L	P	C	S	L	P								
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	Guvernanta 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																	
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	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
Nr. examene/Nr. colocvii/Nr. verificări	14		14		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 opțională complementară.



Nr crt	Cod	Denumirea disciplinei	Anul II											Forma de verificare			Nr. de ore pe disciplina			Credite sem	
			Semestrul 3				Semestrul 4														
			12 săptămâni				12 săptămâni				E	Cv	V	Tot	C	Apl	1	2			
			C	S	L	P	C	S	L	P											
0	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	20	21			
16	MCIS 16	Analiza conflictelor și gestionarea crizelor în organizații	2	1								E3			36	24	12	6			
17	MCIS 17	Analiza economico-financiară a capacităților organizaționale	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	Optional 3 Capabilități informaționale în organizații Fiabilitatea și mentenanța sistemelor tehnice Capabilități militare	1	2								E3			36	12	24	5			
21	MCOS 21																				
22	MCOS 22																				
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 capacităților instituțiilor de securitate					2	2				E4			48	24	24		8		
26	MCIS 26	Managementul resurselor de apărare					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	I	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	Antreprenariat	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

- 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.
- Conținuturile educaționale ale fiecărei discipline se particularizează la specificul structurilor militare în cadrul Fișei disciplinei.
- Înainte de începerea anului universitar se aleg disciplinele opționale, fiind obligatorie o disciplină din fiecare pachet.
- 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
- În cadrul disciplinei *Analiza conflictelor și gestionarea crizelor în organizații* se vor aloca 10 ore pentru parcurgerea unor tematici specifice *Dreptul internațional umanitar*
- Activitatea de cercetare științifică se finalizează prin realizarea și susținerea unor lucrări științifice comunicate sau publicate în reviste de specialitate.
- Absolvenții primesc diploma de master, care le conferă dreptul de a accede la studii universitare de doctorat, în condițiile stabilite de reglementările în domeniu.
- 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.
- 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).*

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

**SERIA 2021-2023**

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

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



## 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>	<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>	<p>Cunoașterea și utilizarea corectă a unor concepte, teorii și modele specifice capabilităților organizaționale.</p>
<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 capabilităților;</li> <li>· înțelegerea importanței studierii teoriilor și conceptelor referitoare la capabilitățile organizaționale, ca fundament al adoptării unor decizii manageriale eficiente în organizații;</li> <li>· analiza unor contexte organizaționale complexe, din perspectiva managementului capabilităților organizației;</li> <li>· analiza și interpretarea semnificației procesului dezvoltării capabilității organizaționale în medii complexe de operare ale organizației;</li> <li>· interpretarea interacțiunilor dintre componentele capabilităților 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

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

organizaționale	<b>Explicație Conversație Problematizare</b>	Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore</b>
C 5: Capabilități organizaționale- resursa umană	<b>Expunere Explicație Conversație</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore</b>
C6: Rolul tehnologiei în organizație	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore</b>
C7: Proiectare organizațională	<b>Expunere Explicație Conversație</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore</b>
C8: Diagnoză și elaborare strategie organizație	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore</b>
C9: Modele de analiză ale capabilităților organizaționale	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore</b>
C10: Transformare și capabilități organizaționale	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore</b>
C11: Cerințe de capabilități în organizații	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore</b>
C12: Risc și incertitudine în asigurarea capabilităților	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore</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</b>
C14 Managementul capabilităților	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor	<b>2 ore</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. *Analiza capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
5. Popa, M., (coord), i-DOC. *Modelarea procesului de selecție a capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
6. Popa, M., Trocan, C., Barsan, G., *Capabilități ale forțelor de sprijin*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
7. Atkinson, S.R., Moffat, J., *The agile organization from informal networks to complex effects and agility*, CCRP, Washington, 2005;
8. Bechet P., et alții, *Resurse si capabilitati ale sistemelor de comunicatii militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
9. Bechet P., David A. St., Mitran R., *Managementul resurselor in medii de comunicatii standardizate*, Editura Arhip Art, Sibiu, 2007;
10. Lefort P., *Transformation and Networked Operations, Battlespace Conference*, Bruxells, 2006;
11. Levchuk G., Levchuk Y., *Identifying Command, Control and Communication Networks from Interactions and Activities Observations*, CCRTS, 2006;
12. Moffat, J., *Complexity Theory and Network Centric Warfare*, CCRP, Washington, 2003;
13. Smith, E.A., *Effects Based Operations: Applying Network Centric Warfare in Peace, Crisis and War*, CCRP, Washington, 2002.

<b>8.2. Seminar/ laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Caracteristici capabilități organizaționale	<b>Explicația</b> <b>Demonstrația</b> <b>Conversația</b> <b>Dezbaterea</b>	<b>2 ore/ activ.</b>
Particularizarea influențelor de mediu în organizație		
Metode de pregătire a resursei umane		
Strategii organizaționale		
Modele de implementare și dezvoltare a capabilităților organizaționale		
Capabilități ale organizației		
Evaluarea capabilităților organizaționale		

**Bibliografie:**

1. Alberts, D.S., Hazes, R.E., *Understanding Command and Control*, CCRP, Washington, 2006;
2. Popa, M., (coord), i-DOC. *Analiza capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
3. Popa, M., (coord), i-DOC. *Modelarea procesului de selecție a capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
4. Popa, M., Trocan, C., Barsan, G., *Capabilități ale forțelor de sprijin*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
5. Atkinson, S.R., Moffat, J., *The agile organization from informal networks to complex effects and agility*, CCRP, Washington, 2005;
6. Bechet P., et alții, *Resurse si capabilitati ale sistemelor de comunicatii militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
7. Bechet P., David A. St., Mitran R., *Managementul resurselor in medii de comunicatii standardizate*, Editura Arhip Art, Sibiu, 2007;
8. Lefort P., *Transformation and Networked Operations, Battlespace Conference*, Bruxells, 2006;
9. Levchuk G., Levchuk Y., *Identifying Command, Control and Communication Networks from Interactions and Activities Observations*, CCRTS, 2006;
10. Moffat, J., *Complexity Theory and Network Centric Warfare*, CCRP, Washington,



2003;

11. Smith, E.A., *Effects Based Operations: Applying Network Centric Warfare in Peace, Crisis and War*, CCRP, Washington, 2002.

**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**

<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 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>
<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 capabilitatilor organizationale;</li><li>- întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;</li><li>- întocmirea corectă a unui plan de implementare și dezvoltare a capabilitatilor organizationale;</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>Masterat</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capabilităților 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</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.	Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz	<b>2</b>

Teoria integrării. Integrarea internă și interorganizațională prin intermediul sistemelor informatice de tip ERP, CRM, SCM.		
<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 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.	Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz	<b>2</b>
<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 (Community).	Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz	<b>2</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</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</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</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>

#### **Bibliografie:**

1. Albrecht, K., *The Power of Minds at Work: Organizational Intelligence in Action*, NY, Karl Albrecht International, 2008
2. Avram E., Cooper C.L., *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Editura Polirom, 2008.
3. Brown M.L., Kenney M., Zarkin M.J., *Organizational learning in the global context*, Ashgate Publishing, Burlington, 2006.

4. 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
5. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., *Managementul schimbării organizaționale*, Editura Economică, București, 2008.
6. Chirică, S., *Inteligența organizațiilor. Rutinele și managementul gândirii colective*, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2003.
7. Culda, L., *Potențele organizațiilor*, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2007. 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 CNCSIS 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 CNCSIS: 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.
21. Vansina, L., Vansina Cobbaert, M.J., *Psihodinamica organizațiilor*, Editura Trei, București, 2010
22. Vlăsceanu, M., *Organizații și comportament organizațional*, Editura Polirom, Iași, 2003.

23. 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. Abord[ri moderne. Studii de caz/ Exemple.	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>2</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</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</b>
<b>S4-S5.</b> Metode, tehnici, instrumente de îmbunătățire continuă utilizate în organizații. Aplicații practice	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>4</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</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) – nota minimă 5 (cinci);</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	<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>GUVERNANȚĂ GLOBALĂ ȘI DIPLOMAȚIE</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 03</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>2</b>	din care curs	3.2.	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>28</b>	din care curs	3.5.	<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>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>12</b>
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 acțiune 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	Însușirea 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>guvernării 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</b>
Diplomația ca reflectare a politicii mondiale - Trăsăturile esențiale ale diplomației - Noua diplomație	<b>Expunere, explicație, exemplificare</b>	<b>2 ore</b>

<p>Actorii sistemului internațional și rolul lor în guvernarea globală</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Guvernarea globală</li> <li>- Rolul diplomației de stat în guvernarea globală</li> <li>- Organizațiile internaționale ca instrumente ale guvernării globale</li> <li>- Rolul organizațiilor neguvernamentale în diplomația guvernării globale</li> </ul>	<b>Expunere, explicație</b>	<b>2 ore</b>
<p>Rolul diplomației în contextul noilor provocări globale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Problema păcii și a securității</li> <li>- Chestiunea economică</li> <li>- Aspectele sociale</li> <li>- Drepturile omului</li> <li>- Factorul militar</li> <li>- Sănătate, mediu și nevoi primare</li> </ul>	<b>Expunere, exemplificare</b>	<b>4 ore</b>
<p>Diplomația publică</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relații publice internaționale și diplomație publică</li> <li>- Diplomația culturală</li> <li>- Diplomația cunoașterii</li> <li>- Diplomația corporatistă</li> </ul>	<b>Expunere, explicație, exemplificare, conversație</b>	<b>2 ore</b>
<p>Provocările guvernării globale la adresa comunicării, reprezentării și recunoașterii diplomatice</p>	<b>Expunere, explicație</b>	<b>2 ore</b>
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Chiriță, E., <i>Relații internaționale și diplomație</i>, Editura Universitară, București, 2016.</li> <li>2. Dungaci, D. (coord.), <i>Enciclopedia de diplomație</i>, Editura RAO, București, 2019.</li> <li>3. Golan, G.J., Kinsey, D.F., <i>International Public Relations and Public Diplomacy</i>, Peter Lang Publishing, 2015.</li> <li>4. Holmes, A.R., <i>Global Diplomacy. Theories, Types and Models</i>, Routledge, 2018.</li> <li>5. Leguey-Feilleux, J.R., <i>Global Governance Diplomacy. The Critical Role of Diplomacy in Addressing Global Problems</i>, Rowman &amp; Littlefield, 2017.</li> <li>6. Lungu, M.D., <i>Rolul organizațiilor internaționale în soluționarea pașnică a diferendelor internaționale</i>, Editura Universul juridic, 2010.</li> <li>7. Vlad, C., <i>Istoria diplomației: secolul XX</i>, Editura Cetatea de Scaun, Tîrgoviște, 2014.</li> <li>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>).</li> </ol>		
<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</b>

Diplomația ca reflectare a politicii mondiale. Evoluția diplomației	<b>Conversație, exemplificare, studiu de caz</b>	<b>2 ore</b>
Guvernare și guvernanță. Actori specifici	<b>Conversație, explicație</b>	<b>2 ore</b>
Rolul diplomației în contextul noilor provocări globale. Diplomația multilaterală și chestiunea păcii. Studii de caz	<b>Conversație, explicație, aplicații</b>	<b>4 ore</b>
Limbaj diplomatic și comunicare publică	<b>Conversație, explicație, aplicații</b>	<b>2 ore</b>
Procesul decizional, managementul crizei și al riscului. Studii de caz	<b>Dezbatere</b>	<b>2 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<p>10. Chiriță, E., <i>Relații internaționale și diplomație</i>, Editura Universitară, București, 2016.</p> <p>11. Dungaciu, D. (coord.), <i>Enciclopedia de diplomație</i>, Editura RAO, București, 2019.</p> <p>12. Golan, G.J., Kinsey, D.F., <i>International Public Relations and Public Diplomacy</i>, Peter Lang Publishing, 2015.</p> <p>13. Leguey-Feilleux, J.R., <i>Global Governance Diplomacy. The Critical Role of Diplomacy in Addressing Global Problems</i>, Rowman &amp; Littlefield, 2017.</p> <p>14. Lungu, M.D., <i>Rolul organizațiilor internaționale în soluționarea pașnică a diferendelor internaționale</i>, Editura Universul juridic, 2010.</p> <p>15. Vlad., C., <i>Istoria diplomației: secolul XX</i>, Editura Cetatea de Scaun, Tîrgoviște, 2014.</p> <p>16. ***, <i>Convenția cu privire la relațiile diplomatice</i>, Viena, 1961.</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 <i>Guvernare globală și diplomație</i> corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane: <ul style="list-style-type: none"> <li>- aplicarea creativă a metodelor și instrumentelor specifice cercetării științifice și analizei în domeniu;</li> <li>- 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.</li> </ul> </li> <li>· Tematica disciplinei <i>Guvernare globală și diplomație</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor: <ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea suportului teoretic în vederea explicării și interpretării fenomenelor specifice mediului strategic;</li> <li>- dezvoltarea unei gândiri critice și deprinderea analizei estimative ca mijloace de înțelegere a problemelor globale și de soluționare a lor.</li> </ul> </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>· Raportarea cunoștințelor teoretice privind practica diplomatică la soluționarea problemelor generate de noua ordine mondială.</li></ul>	<b>Examen (scris/oral)</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<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, atât la evaluarea continuă, cât și la cea finală.</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 capabilităților organizaționale

### 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	I	2.5. Semestrul	1	2.6. Tipul de evaluare	Cv.	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	2	din care curs	3.2	1	3.4 seminar/laborator	1
3.4 Total ore din planul de învățământ	28	din care curs	3.5	14	3.6 seminar/laborator	14
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						32
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						40
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						30
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</b>
<b>C2: Managementul cercetării științifice</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2</b>
<b>C3: Metode și tehnici calitative utilizate în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2</b>
<b>C4: Metode și tehnici cantitative utilizate în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2</b>
<b>C5: Tehnici și instrumente utilizate în cercetare</b>	Expunere Explicație  Conversație	<b>2</b>
<b>C6: Valorificarea rezultatelor cercetării</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2</b>

<b>C7: Tendințele în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>
<b>Bibliografie</b>		
1. Babbie, Earl, <i>Practica cercetării sociale</i> , Iași, Polirom, 2010; 2. Chelcea, Septimiu, <i>Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative</i> , Editura Economică, București, 2001; 3. Cosma, M., <i>Cercetarea în structurile militare</i> , Editura Universității „Lucian Blaga”, 2010; 4. Deac Aron Liviu, <i>Știința militară la sfârșitul secolului al XX-lea și începutul secolului al XXI-lea</i> , în <i>Tratat de știință militară</i> , vol. I, 2003; 5. Rotariu, Traian, <i>Fundamentele metodologice ale științelor sociale</i> , Iași, Polirom 2016; 6. Rotariu, Traian și Iluț, Petru, <i>Ancheta sociologică și sondajul de opinie</i> , Iași, Polirom, 1997; 7. Vlăsceanu, Lazăr, <i>Introducere în metodologia cercetării sociale</i> , Polirom, 2013.		
<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</b>
<b>S2. Operaționalizarea conceptelor și formularea ipotezelor</b>	Explicație Conversație Exercițiu	<b>2</b>
<b>S3. Colectarea și analiza datelor</b>	Exercițiu Proiect	<b>4</b>
<b>S4. Redactarea raportului de cercetare</b>	Conversație Problematizare Proiect	<b>2</b>
<b>5. Susținerea proiectelor</b>	Dezbateri Prezentare proiect	<b>4</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>
<b>Bibliografie</b>		
1. Babbie, Earl, <i>Practica cercetării sociale</i> , Iași, Polirom, 2010; 2. Chelcea, Septimiu, <i>Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative</i> , Editura Economică, București, 2001; 3. Cosma, M., <i>Cercetarea în structurile militare</i> , Editura Universității „Lucian Blaga”, 2010; 4. Deac Aron Liviu, <i>Știința militară la sfârșitul secolului al XX-lea și începutul secolului al XXI-lea</i> , în <i>Tratat de știință militară</i> , vol. I, 2003; 5. Rotariu, Traian, <i>Fundamentele metodologice ale științelor sociale</i> , Iași, Polirom 2016; 6. Rotariu, Traian și Iluț, Petru, <i>Ancheta sociologică și sondajul de opinie</i> , Iași, Polirom, 1997; 7. Vlăsceanu, Lazăr, <i>Introducere în metodologia cercetării sociale</i> , Polirom, 2013.		

**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 confrunta 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>· Susținerea proiectului de cercetare</li> </ul>	<b>Examen (Sustinere proiect)</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>· Aplicarea cunoștințelor în analiza problematicii din domeniul managementului;</li> <li>· Elaborarea unui proiect de cercetare.</li> </ul>	<b>Proiect</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<p>- Realizarea, susținerea și predarea unui proiect pe o temă impusă, din care să rezulte înțelegerea conexiunilor dintre conceptele specifice disciplinei în conformitate cu cerințele indicate – nota minimă 5 (cinci).</p>			



## 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>ETICĂ ȘI INTEGRITATE ACADEMICĂ</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>	3.3. 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>22</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>30</b>
Tutoriat					<b>-</b>
Examinări					<b>-</b>
Alte activități ...					<b>-</b>
<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><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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Însușirea 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</b>
Etica în cercetare	<b>Prelegere</b>	<b>2</b>
Elemente de integritate și deontologie academică	<b>Prelegere</b>	<b>2</b>
Lipsa de etică academică. Plagiatul	<b>Prelegere</b>	<b>2</b>
Proprietatea intelectuală și drepturile de autor	<b>Prelegere</b>	<b>2</b>
Mijloace electronice de verificare a lucrărilor științifice	<b>Prelegere</b>	<b>2</b>
Managementul eticii. Organizația morală.	<b>Prelegere</b>	<b>2</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 nr.1/2011, legea educației naționale*;
7. \*\*\* *Legea nr.8/1996, legea drepturilor de autor și drepturilor conexe*;
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*, Editura ProUniversitaria, 2018.

<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</b>
Problemele centrale ale moralei cu influențe în mediul academic	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2</b>
Norme, proceduri și instrumente specifice integrității academice	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>4</b>
Plagiatul, identificarea plagiatului	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2</b>
Redactarea unei lucrări academice	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>4</b>
<b>Total</b>		<b>14</b>

**Bibliografie:**

19. \*\*\* *Carta universitară*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2016;
20. \*\*\* *Codul de etică în activitatea de cercetare științifică, dezvoltare și inovare*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2009;
21. \*\*\* *Codul de etică universitară al Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2006;
22. \*\*\* *Codul universitar al drepturilor și obligațiilor studenților*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2013;
23. \*\*\* *Legea nr. 206 din 27 mai 2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare*;
24. \*\*\* *Legea nr.1/2011, legea educației naționale*;
25. \*\*\* *Legea nr.8/1996, legea drepturilor de autor și drepturilor conexe*;
26. \*\*\* *Regulamentul activității profesionale a studenților*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2017;
27. Constantinescu, M., Mureșan, V., *Instituționalizarea eticii: mecanisme și instrumente*, București, Editura Universității din București, 2013;
28. Constantinescu, V.N., *Etica Științei. Academica*, nr. 58-59, anul XVIII, 2007;
29. Miroi, M., Blebea, N., *Introducere în etica profesională*, Editura Trei, București, 2001;
30. Mureșan, V., *Managementul eticii în organizații*, București, Editura Universității din București, 2009;
31. Nye, J.S., *Viitorul puterii*, Iași, Editura Polirom, 2012;
32. Papadima, L., (coord) *Deontologie academică. Curriculum-cadru*, Editura Universității din București, 2009;
33. Pînzariu, S., *Etică și integritate academică: curs*, Editura AFT, 2019;
34. Singer, P., *Altruismul eficient. Ghid pentru o viață trăită în mod etic*, București, Editura Litera, 2017;
35. Singer, P., *Tratat de etică*, București, Editura Polirom, 2006;
1. Stefan, E. E. *Etică și integritate academică: curs universitar*, Editura ProUniversitaria, 2018.

**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 de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<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 militar;</li></ul>	Probă scrisă/proiect	70%

	· Capacitatea de a redacta o lucrare academică conform cerințelor specificate.		
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	· Capacitatea de a identifica elementele ce diferențiază conceptele etice și de integritate academic.	<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 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	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		<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	<b>nu</b>
4.2. de competențe	<b>nu</b>

## 5. Condiții (acolo unde este cazul)

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

## 6. Competențele specifice acumulate

Competențe profesionale	<p><b>C3.</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p> <p><b>C5.</b> Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capacităților organizaționale, în medii de acțiune diverse</p> <p><b>C6.</b> Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capacităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale</p>
Competențe transversale	<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)

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Înșușirea modelelor matematice și a aplicațiilor informatice specializate în vederea proiectării și implementării de modele de optimizare a capacităților organizaționale
7.2. Obiectivele specifice	Înșușirea conținuturilor teoretice ale modelelor matematice în vederea aplicării acestora la optimizarea performanțelor organizațiilor militare; Dezvoltarea abilităților de utilizare a unor programe informatice specializate pentru modelele matematice de optimizare propuse; Dezvoltarea abilității de combinare a modelelor în vederea dezvoltării unor soluții integrate la problemele specifice organizațiilor militare.

## 8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
<b>I. Programare Liniară</b> 1.1 Modelul problemei de programare liniară. Interpretare geometrică. Algoritmul simplex primal. 1.2 Aplicații în optimizarea acțiunilor militare. 1.3 Utilizarea unor programe informatice de rezolvare a problemei de programare liniară.	<b>Expunerea; Explicația; Conversația; Demonstrația; Exemplificarea.</b>	<b>2</b>
<b>II. Problema de transport</b> 2.1 Modelul problemei de transport. 2.2 Modelul problemei de atribuire. 2.3 Aplicații în optimizarea transporturilor militare. 2.4 Utilizarea unor programe de rezolvare a problemelor	<b>Expunerea; Explicația; Conversația; Demonstrația; Exemplificarea.</b>	<b>2</b>

de programare transport și atribuire.		
<b>III. Teoria grafurilor</b> 3.1 Modelul drumurilor optime și hamiltoniene într-un graf orientat. 3.2 Aplicații în optimizarea acțiunilor militare. 3.3 Determinarea drumurilor optime și a drumurilor hamiltoniene într-un graf orientat utilizând programe specializate.	<b>Expunerea;</b> <b>Explicația;</b> <b>Conversația;</b> <b>Demonstrația;</b> <b>Exemplificarea.</b>	2
<b>IV. Teoria jocurilor</b> 4.1 Modelul jocurilor matriceale. Determinarea strategiilor optime cu metoda programării liniare. 4.2 Aplicații ale teoriei jocurilor în optimizarea performanțelor și capacităților organizaționale. 4.3 Determinarea strategiilor optime utilizând programe specializate.	<b>Expunerea;</b> <b>Explicația;</b> <b>Conversația;</b> <b>Demonstrația;</b> <b>Exemplificarea.</b>	4
<b>V. Teoria deciziei</b> 5.1 Modele decizionale în condiții de certitudine. Metoda momentelor. Metoda atribuirii liniare. Metoda Electre. 5.2 Determinarea alternativelor optime prin utilizarea unor programe specializate.	<b>Expunerea;</b> <b>Explicația;</b> <b>Demonstrația;</b> <b>Exemplificarea.</b>	2
<b>V. Teoria deciziei</b> 5.3 Modele decizionale în condiții de risc și incertitudine. Metoda optimista. Metoda pesimista. Metoda lui Hurwitz. Metoda lui Laplace. Metoda regretelor. Metoda valorii așteptate. 5.4 Determinarea alternativelor optime prin utilizarea unor programe specializate.	<b>Expunerea;</b> <b>Explicația;</b> <b>Conversația;</b> <b>Demonstrația;</b> <b>Exemplificarea.</b>	2
<b>Total</b>		<b>14</b>



<b>Bibliografie</b>		
1. Breckner, W., <i>Cercetare operațională</i> , Editura Universității Cluj-Napoca, Cluj-Napoca, 1981;		
2. Căruțașu, V., <i>Cercetări operaționale și teoria deciziei</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2014;		
3. Căruțașu V., <i>Modelarea și simularea procesului decizional în domeniul militar</i> , Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014;		
4. Ciucu, G., Iosifescu, M., Theodorescu, N., <i>Teoria jocurilor</i> , Editura Tehnică, București, 1965;		
5. Eftimescu, N., Grad, V., Olivo, C., <i>Modelarea matematică a acțiunilor de luptă</i> , Editura Militară, București, 1983;		
6. Eppen, G. D., Gould, F. J., Schmidt, C. P., Moore, J.H., Weatherford, L. R., <i>Introductory Management Science. Decision Modelling with Spreadsheets</i> , Prentice Hall, USA, 1988;		
7. Hampu, A., Căruțașu, V., <i>Cercetări operaționale cu aplicații în domeniul militar</i> , Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 1999;		
8. Ionescu, Gh., <i>Modelarea și optimizarea deciziilor manageriale</i> , Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1999;		
9. Owen, G., <i>Teoria jocurilor</i> , Editura Tehnică, București, 1974;		
10. Popescu M., Apostol V., Grad V., <i>Optimizarea repartiției mijloacelor de foc pe obiective</i> , Editura Militară, București, 2000;		
11. Ștefănescu, A., Zidăroiu, C., <i>Cercetări operaționale</i> , Editura Didactică și Pedagogică, București, 1981.		
<b>8.2. Seminar/Laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>I. Programare Liniară</b>	<b>Conversația;</b>	
1.1 Determinarea soluției optime utilizând programe specializate.	<b>Explicația;</b>	<b>2</b>
	<b>Exemplificarea.</b>	
<b>I. Programare Liniară</b>	<b>Conversația;</b>	
1.2 Aplicații ale programării liniare în optimizarea acțiunilor militare. Interpretarea rezultatelor.	<b>Explicația;</b>	<b>2</b>
	<b>Exemplificarea.</b>	
<b>II. Problema de transport</b>	<b>Conversația;</b>	
2.1 Determinarea soluției optime utilizând programe specializate.	<b>Explicația;</b>	<b>2</b>
	<b>Exemplificarea.</b>	
<b>II. Problema de transport</b>	<b>Conversația;</b>	
2.2 Aplicații ale problemei de transport în optimizarea acțiunilor militare. Interpretarea rezultatelor.	<b>Explicația;</b>	<b>2</b>
	<b>Exemplificarea.</b>	
<b>III. Teoria grafurilor</b>	<b>Conversația;</b>	
3.1 Determinarea drumurilor optime și a drumurilor hamiltoniene într-un graf utilizând programe specializate.	<b>Explicația;</b>	<b>2</b>
	<b>Exemplificarea.</b>	
<b>III. Teoria grafurilor</b>	<b>Conversația;</b>	
3.2 Utilizarea teoriei grafurilor în optimizarea acțiunilor militare.	<b>Explicația;</b>	<b>2</b>
	<b>Exemplificarea.</b>	
<b>IV. Teoria jocurilor</b>	<b>Conversația;</b>	
4.1 Noțiuni generale de teoria jocurilor. Jocuri matriceale. Strategii mixte.	<b>Explicația;</b>	<b>2</b>
	<b>Exemplificarea.</b>	

<b>IV. Teoria jocurilor</b> 4.2 Determinarea strategiei optime cu metoda programării liniare.	<b>Conversația; Explicația; Exemplificarea.</b>	<b>2</b>
<b>IV. Teoria jocurilor</b> 4.3 Determinarea strategiei optime utilizând programe specializate.	<b>Conversația; Explicația; Exemplificarea.</b>	<b>2</b>
<b>IV. Teoria jocurilor</b> 4.4 Utilizarea teoriei jocurilor în determinarea strategiei optime în acțiunile militare.	<b>Conversația; Explicația; Exemplificarea.</b>	<b>2</b>
<b>V. Teoria deciziei</b> 5.1 Determinarea ierarhiei optime utilizând metoda momentelor și metoda Electre.	<b>Conversația; Explicația; Exemplificarea.</b>	<b>2</b>
<b>V. Teoria deciziei</b> 5.2 Determinarea ierarhiei optime utilizând metoda atribuirii liniare.	<b>Conversația; Explicația; Exemplificarea.</b>	<b>2</b>
<b>V. Teoria deciziei</b> 5.3 Determinarea ierarhiei optime în condiții de incertitudine.	<b>Conversația; Explicația; Exemplificarea.</b>	<b>2</b>
<b>V. Teoria deciziei</b> 5.4 Aplicații la optimizarea procesului de luare a deciziei în domeniul militar utilizând metodele de luare a deciziei în condiții de certitudine sau incertitudine.	<b>Conversația; Explicația; Exemplificarea.</b>	<b>2</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**

<p>Conținuturile disciplinei <i>Modelarea și simularea procesului decizional</i> corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· necesitatea aplicării unor modele de analiză în fundamentarea procesului de luare a deciziei;</li> <li>· compararea și interpretarea corectă a rezultatelor obținute după aplicarea diferitelor modele matematice;</li> <li>· utilizarea de aplicații informatice specializate în vederea determinării soluției optime pentru modelele prezentate;</li> <li>· construirea de noi aplicații informatice care să ofere soluții integrate pentru problemele specifice organizațiilor militare.</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>· Însușirea noțiunilor teoretice fundamentale și a terminologiei specifice precum și a relațiilor și conexiunilor dintre acestea;</li> <li>· Aplicarea modelelor matematice în optimizarea capabilităților organizaționale;</li> <li>· Utilizarea de soft-uri specializate în determinarea soluției optime.</li> </ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<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>	<b>Referat Studiu de caz</b>	<b>30 %</b>
<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> </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>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 curs	<b>2</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care 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>	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare  C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile
--------------------------------	---

## 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Studiarea managementului strategic ca model predilect în care se înscriu actele decizionale care determină evoluția unei organizații angrenate în procesul competițional și de obținere a avantajului competitiv în domeniul în care acționează.</li></ul>
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Clarificarea principalelor concepte și noțiuni cu care se operează în cadrul managementului strategic și care îl individualizează ca un domeniu specific al managementului general al organizației.</li><li>• Identificarea și analiza factorilor interni și externi care influențează activitatea unei organizații, determinând succesul sau eșecul acesteia pe piața/domeniul în care acționează.</li><li>• Detalierea tipurilor de strategii adecvate diferitelor medii și adoptabile la nivelul organizației..</li></ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
Managementul strategic: esență, importanță, responsabilități - Evoluția provocărilor și apariția managementului strategic - Fundamentele managementului strategic - Responsabilități	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3</b>
Terminologia managementului strategic - Viziune și misiune - Obiectivele strategice - Strategia și nivelurile strategice - Procesul managementului strategic	Expunere, descriere, explicație	<b>3</b>

<p>Etapele managementului strategic</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formularea strategiei</li> <li>- Implementarea strategiei</li> <li>- Controlul strategic și evaluarea strategiei</li> </ul>	Expunere, descriere, explicație	<b>3</b>
<p>Strategia organizației</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Factori determinanți ai alegerii strategice</li> <li>- Formularea strategiei la nivel organizației</li> <li>- Tipuri de strategii</li> </ul>	Expunere, descriere, explicație	<b>3</b>
<p>Determinanții strategiei</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinanți endogeni</li> <li>- Determinanți exogeni</li> <li>- Analiza SWOT</li> </ul>	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3</b>
<p>Aplicarea strategiei</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rezistența la schimbările strategice</li> <li>- Structura organizației și strategia acesteia</li> <li>- Alocarea resurselor</li> <li>- Exercițarea conducerii strategice</li> <li>- Cultură și angajare</li> </ul>	Expunere, descriere, explicație	<b>3</b>
<p>Managementul strategic multinațional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Managementul strategic multinațional, un proces integrativ</li> <li>- Cadrul strategic multinațional al unei organizații</li> <li>- Decizia strategică pentru extinderea pe plan internațional</li> <li>- Alianțele strategice</li> <li>- Strategiile integrate și implementarea integrativă</li> </ul>	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3</b>
<p>Tendențe previzibile în evoluția organizației, a mediului acesteia și a managementului strategic</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracteristicile viitoare ale organizației</li> <li>- Caracteristicile viitoare ale mediului firmei și provocările strategice viitoare</li> <li>- Viitorul managementului strategic</li> </ul>	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3</b>
<b>Total</b>		<b>24</b>
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Băcanu, B., <i>Practici de management. Metode și studii de caz</i>, Polirom, Iași, 2006</li> <li>2. Constantinescu D.A. și colectiv, <i>Management strategic</i>, Colecția Națională, București, 2000</li> <li>3. Dalotă, M.D., <i>Managementul strategic al firmei</i>, Ed. a III-a, Editura Pro Universitaria, București, 2014</li> <li>4. Dumitrescu, M., <i>Strategii și management strategic</i>. Editura Economică, București, 2003</li> <li>5. Florea, R., <i>Management strategic</i>, Tehnopress, București, 2007</li> <li>6. Fred R.D., <i>Strategic management</i>, Eight Edition, Pretince Hall, 2000</li> <li>7. Grigorescu L., Neag, M., <i>Strategiile manageriale ale organizației</i>, Editura AFT, Sibiu 2015</li> <li>8. Mockler, Robert, <i>Managementul strategic multinațional. Un proces integrativ bazat pe contexte</i>, Editura Economică, București, 2008</li> </ol>		

<p>9. Nicolescu, O., ș.a., <i>Management general</i>, Editura Economică, București, 1999</p> <p>10. Russu, C., <i>Management strategic</i>, Editura All Beck, București, 1999</p> <p>11. Tichy, N., <i>Managing Strategic Change: Technical, political, and cultural dynamics</i>, John Wiley, New York, 2006</p>		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
Avantajele practicării managementului strategic	Dezbateri, problematizare	2
Modalități de exprimare a viziunii manageriale strategice	Dezbateri, problematizare	2
Analiza domeniului și analiza competiției	Dezbateri, studiu de caz	2
Factori critici care afectează deciziile și acțiunile	Descriere, dezbateri, problematizare	2
Sisteme administrative de sprijin necesare în aplicarea strategiei	Descriere, dezbateri, problematizare	2
Modelul de management strategic în organizația militară	Dezbateri, studiu de caz	2
<b>Total</b>		<b>12</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<p>1. Băcanu, B., <i>Practici de management. Metode și studii de caz</i>, Polirom, Iași, 2006</p> <p>2. Constantinescu D.A. și colectiv, <i>Management strategic</i>, Colecția Națională, București, 2000</p> <p>3. Dalotă, M.D., <i>Managementul strategic al firmei</i>, Ed. a III-a, Editura Pro Universitaria, București, 2014</p> <p>4. Dumitrescu, M., <i>Strategii și management strategic</i>. Editura Economică, București, 2003</p> <p>5. Florea, R., <i>Management strategic</i>, Tehnopress, București, 2007</p> <p>6. Fred R.D., <i>Strategic management</i>, Eight Edition, Prentice Hall, 2000</p> <p>7. Grigorescu L., Neag, M., <i>Strategiile manageriale ale organizației</i>, Editura AFT, Sibiu 2015</p> <p>8. Mockler, Robert, <i>Managementul strategic multinațional. Un proces integrativ bazat pe contexte</i>, Editura Economică, București, 2008</p> <p>9. Nicolescu, O., ș.a., <i>Management general</i>, Editura Economică, București, 1999</p> <p>10. Russu, C., <i>Management strategic</i>, Editura All Beck, București, 1999</p> <p>11. Tichy, N., <i>Managing Strategic Change: Technical, political, and cultural dynamics</i>, John Wiley, New York, 2006</p>		

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

Conținuturile disciplinei **Management strategic** corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- Evidențierea resorturilor care au determinat evoluția de la planificarea pe termen lung la cea strategică și apoi la managementul strategic, precum și a esenței, filosofiei și mijloacelor principale de acțiune specifice acestuia din urmă;
- Corelarea noțiunilor specifice disciplinei cu cele specifice domeniului economic;
- Identificarea mutațiilor survenite în contextul mediului intern și extern al organizației din perspectiva consecințelor procesului de management strategic.

Tematica disciplinei **Management strategic** corespunde următoarelor cerințe ale angajatorului:

- Valorificarea cunoștințelor esențiale pentru înțelegerea procesului de management strategic și a importanței acestuia în obținerea avantajului competitiv;
- Formarea competențelor necesare în analiza procesului de management strategic, a evoluției organizației și a mediului în care aceasta acționează.

**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>• 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>70 %</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>30%</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>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	
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	

## 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 capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capacităților organizaționale, în medii de acțiune diverse 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)

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>• însușirea 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>• însușirea 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

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
1.Noțiuni fundamentale privind managementul logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
2.Sistemul managementului logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
3.Procesul managementului logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
4.Funcțiunile managementului logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2

5. Metode de management utilizate în managementul logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
6. Tehnici manageriale utilizate în managementul logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
7. Decizia logistică	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
8. Rolul managerului logistician, stiluri de management	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
9. Elemente manageriale ale domeniilor logisticii în cadrul organizației militare	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
10. Elemente manageriale privind gestionarea riscului logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
11. Utilizarea sistemelor informatice în managementul logisticii	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
12. Managementul performanței logistice în organizația militară	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
<b>TOTAL</b>		<b>24</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;
5. Burduș, T., Căprărescu, Gh., Zorlențan, E., *Managementul organizației*, Editura Economică, București, 1999;
6. Certa, S., *Managementul modern*, Editura Teora, București, 2002;
7. Cornescu, V., Mihăilescu, I., Stanciu, S., *Managementul organizației*, Editura ALL BECK, București 2003;
8. Culda L., *Liderii în organizații*, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2005;
9. James, V. J., *Integrated Logistics Support Handbook*, McGraw-Hill Professional Publishing, 2006;
10. Milandru, M., *Optimizarea sistemului decizional al logisticii în cadrul organizației militare în timp de pace*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2016;
11. Minculete, Ghe., Vasilescu, M., *Managementul logisticii pe timp de pace*, Editura Muzeum, București, 2002;
12. Minculete, Ghe., *Management logistic-Concepte Funcții-Aplicații*, Editura A.I.S.M, București, 2003;
13. Minculete, Ghe., *Abordări moderne ale managementului logistic*, (Ediția a II a revăzută și readăugită) Editura Universității Naționale de Apărare-Carol I, București, 2015;
14. Nica, P., Iftimescu, A., *Management – concepte și aplicații*, Editura Sedcom Libris, Iași, 2004;
15. Nicolescu, O., Verboncu, I., *Management și eficiență*, Editura Nora, București,

<p>1994;</p> <p>16. Nicolescu, O., <i>Sistemul decizional al organizației</i>, Editura Economică, București, 1998;</p> <p>17. Sălăgean L., <i>Inteligența artificială și sistemele expert în asistarea deciziilor economice</i>, Editura Economică, București, 2003;</p> <p>18. Siteanu, E., Andronic, B., <i>Managementul mentenanței</i>, Editura U.N.Ap., București 2007;</p> <p>19. Vallin, Ph., <i>Problématiques de la logistique. Cas corrigés sur différentes problématiques logistiques</i>, Economica 2008.</p>		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Managementul aprovizionării	Conversație, explicație, problematizare	2
Managementul mentenanței	Conversație, explicație, problematizare	2
Managementul mișcării și transportului	Conversație, explicație, problematizare	2
Managementul asigurării de servicii	Conversație, explicație, problematizare	2
Sisteme tehnice pentru suportul managementului logistic	Conversație, explicație, problematizare	2
Eficacitatea managerului logistician	Explicație, problematizare	2
<b>TOTAL</b>		<b>12</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. James, V. J., <i>Integrated Logistics Support Handbook</i>, McGraw-Hill Professional Publishing, 2006;</li> <li>10. Milandru, M., <i>Optimizarea sistemului decizional al logisticii în cadrul organizației</i></li> </ol>		

*militare în timp de pace*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2016;

11. Minculete, Ghe., Vasilescu, M., *Managementul logisticii pe timp de pace*, Editura Muzeum, București, 2002;

12. Minculete, Ghe., *Management logistic — Concepte Funcții — Aplicații*, Editura A.I.S.M, București, 2003;

13. Minculete, Ghe., *Abordări moderne ale managementului logistic*, (Ediția a II a revăzută și readăugită) Editura Universității Naționale de Apărare-Carol I, București, 2015;

14. Nica, P., Iftimescu, A., *Management – concepte și aplicații*, Editura Sedcom Libris, Iași, 2004;

15. Nicolescu, O., Verboncu, I., *Management și eficiență*, Editura Nora, București, 1994;

16. Nicolescu, O., *Sistemul decizional al organizației*, Editura Economică, București, 1998;

17. Sălăgean L., *Inteligența artificială și sistemele expert în asistarea deciziilor economice*, Editura Economică, București, 2003;

18. Siteanu, E., Andronic, B., *Managementul mentenanței*, Editura U.N.Ap., București 2007;

19. Vallin, Ph., *Problématiques de la logistique. Cas corrigés sur différentes problématiques logistiques*, Economica 2008.

**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
10.1 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 %
10.2 Seminar/	<ul style="list-style-type: none"> <li>· utilizarea corectă a limbajului și conceptelor specifice;</li> </ul>	Referat, Test,	30 %

laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>· aplicarea teoriilor, principiilor, metodelor și normelor manageriale pentru optimizarea unui sistem logistic, pentru diferite contexte organizaționale</li> </ul>	<b>Probă practică, Studiu de caz</b>	
10.3 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	<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>PROCESE ORGANIZAȚIONALE ȘI COMPORTAMENT ORGANIZAȚIONAL</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 10</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care curs	<b>2</b>	3.3seminar /laborator	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care curs	<b>24</b>	3.5seminar/ laborator	<b>12</b>
Distribuția fondului de timp					
Studii 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 (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>C2</b> Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p><b>C4</b> 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>	
Comportamentul individului în mediul organizațional.	<b>Prelegere</b>	
Comportamentul grupului și echipele de lucru.	<b>Prelegere</b>	
Cultura organizațională.	<b>Prelegere</b>	
Comunicarea organizațională.	<b>Prelegere</b>	
Motivația și procesul motivațional în organizații.	<b>Prelegere</b>	
Puterea și politicile organizaționale.	<b>Prelegere</b>	
Procesul decizional în organizații.	<b>Prelegere</b>	
Conflictul și negocierea în mediul organizațional.	<b>Prelegere</b>	
Stresul organizațional.	<b>Prelegere</b>	
Schimbarea și dezvoltarea organizațională.	<b>Prelegere</b>	
Etica managerială și responsabilitatea socială.	<b>Prelegere</b>	



**Bibliografie:**

1. Andronie, I.E., *Impactul comportamentului organizațional asupra performanțelor economice*, București, Editura Pro Universitaria, 2018.
2. Burduș, E., *Tratat de management*, ed.a 2-a, București, Editura Pro Universitaria, 2012, (34172).
3. Burduș, E., Popa, I., *Metodologii manageriale*, București, Editura Pro Universitaria, 2014, (35344).
4. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., *Managementul schimbării organizaționale*, București, Editura Economică, 2008.
5. Căprărescu, G., Chendi, C.B., Militaru, C., *Management*, București, Editura Pro Universitaria, 2007.
6. Gary, G., *Comportament organizațional. Înțelegerea și conducerea oamenilor în procesul muncii*, București, Editura Economică, 1998, (30647).
7. Huczyski A., Buchanan D. A., *Organizational Behavior*, eighth edition, Person Elt, 2009;
8. Kreitner, R., Kinicki, A., *Organizational Behavior*, McGraw-Hill Irwin, (335310).
9. Manole C., Nica, E., *Studiu privind stresul organizațional și climatul muncii*, ediția a III-a, București, Editura Economică, 2020, (37283).
10. Militaru, Ghe., *Comportament organizațional*, București, Editura Economică, 2005.
11. Mucchielli, A., *Teoria proceselor de comunicare*, București, Editura Institutului European, 2006.
12. Mucchielli, A., *Comunicarea în instituții și organizații*, Iași, Editura Polirom, 2008.
13. Moldoveanu, G., *Analiză și comportament organizațional*, București, Editura Economică, 2005, (32367).
14. Năstase, M., *Cultura organizațională și managerială*, București, Editura ASE, 2004.
15. Neculau, A., *Dinamica grupului și a echipei*, Iași, Editura Polirom, 2007.
16. Nicolescu, O., *Metodologii manageriale*, București, Editura Universitaria, 2008.
17. Nicolescu, O. (coord.), *Sistemul decizional al organizației*, București, Editura Economică, 1998.
18. Riann, S., Shalini, R., *Leading Organizational Development and Change*, Palgrave Macmillan, 2020.
19. Robbins, S.P., Judge, T., *Organizational Behavior*, Pearson, 2017, (36819).
20. Rusu, R., *Comportament organizațional militar*, curs, vol. 1, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2016, (C 534).
21. Safta, D., *Managementul conflictelor în organizații*, București, Editura Trei, 2016, (35877).
22. Sfârlog, B., Ralea, M., Badea, D., *Comportament organizațional militar*, curs, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2010.
23. Stanciu, L., *Managementul organizației militare. Fundamente teoretico-aplicative*, Craiova, Editura Sitech, 2020.
24. Stanciu, Șt., Ionescu, M., *Cultura și comportamentul organizațional*, București, Editura Comunicare.ro, 2005, (32911).
25. Pânișoară, I.O., Pânișoară, G., *Managementul resurselor umane. Ghid practic* Ediția a II-a, Iași, Editura Polirom, 2005.
26. Preda, M., *Comportament organizațional. Teorii, exerciții și studii de caz*, Iași, Editura Polirom, 2006.
27. Robin Fincham, *Principles of organizational Behavior*, fourth edition, Oxford University Press, 2011.
28. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2008.
29. Zlate, M., *Leadership și management*, Iași, Editura Polirom, 2008.

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

## **Bibliografie**

1. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., *Managementul schimbării organizaționale*, București, Editura Economică, 2008;
2. Căprărescu, G., Chendi, C.B., Militaru, C., *Management*, București, Editura Preuniversitaria, 2007;
3. Huczyski A., Buchanan D. A., *Organizational Behavior*, eighth edition, Person Elt, 2009
4. Militaru, Ghe., *Comportament organizațional*, București, Editura Economică, 2005;
5. Mucchielli, A., *Teoria proceselor de comunicare*, București, Editura Institutului European, 2006;
6. Mucchielli, A., *Comunicarea în instituții și organizații*, Iași, Editura Polirom, 2008;
7. Năstase, M., *Cultura organizațională și managerială*, București, Editura ASE, 2004;
8. Neculau, A., *Dinamica grupului și a echipei*, Iași, Editura Polirom, 2007;
9. Nicolescu, O., *Managementul organizației*, București, Editura Economică, 2007;
10. Nicolescu, O., *Metodologii manageriale*, București, Editura Universitară, 2008;
11. Nicolescu, O. (coord.), *Sistemul decizional al organizației*, București, Editura Economică, 1998;
12. Nicolescu, O. (coord.), *Sistemul informațional-managerial al organizației*, București, Editura Economică, 2001;
13. Pânișoară, I.O., Pânișoară, G., *Managementul resurselor umane. Ghid practic* Ediția a II-a, Iași, Editura Polirom, 2005;
14. Preda, M., *Comportament organizațional. Teorii, exerciții și studii de caz*, Iași, Editura Polirom, 2006;
15. Radu, I, Ursăcescu, M., Vlădeanu, D., Cioc, M., Burlacu, S., *Informatică și Management*, București, Editura Universitară, 2005;
16. Robin Fincham, *Principles of organizational Behavior*, fourth edition, Oxford University Press, 2011
17. Trifu, Al., *Universul multidimensional al deciziei*, București, Editura Economică, 2009;
18. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2008;
19. 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	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		MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE					
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	Cv.	2.7. Regimul disciplinei	Impusă (obligatorie) de specialitate – MCIS 11

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care curs	3.2.	2	3.3. seminar/laborator	1
3.4. Total ore din planul de învățământ	36	din care curs	3.5.	24	3.6. seminar/laborator	12
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						40
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						40
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						34
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>
C1: <i>Tendințe actuale în managementul resurselor umane</i>	Expunere, conversație	2

<i>C2: Procesul planificării strategice a necesarului de resurse umane</i>	Expunere, descriere,	<b>2</b>
<i>C3: Analiza, proiectarea și evaluarea posturilor</i>	Explicație, conversație	<b>2</b>
<i>C4: Recrutarea și selecția resurselor umane</i>	Descriere, explicație,	<b>2</b>
<i>C5: Măsurarea satisfacției în muncă a angajaților</i>	Expunere, descriere,	<b>2</b>
<i>C6: Managementul recompenselor</i>	Explicație, conversație	<b>2</b>
<i>C7: Evaluarea performanțelor angajaților</i>	Expunere, descriere,	<b>2</b>
<i>C8: Managementul carierei</i>	Explicație, conversație	<b>2</b>
<i>C9: Formarea resurselor umane</i>	Explicație, conversație	<b>2</b>
<i>C10: Dialogul social și managementul conflictelor organizaționale</i>	Expunere, descriere,	<b>2</b>
<i>C11: Abordări moderne privind securitatea și sănătatea în muncă</i>	Descriere, explicație,	<b>2</b>
<i>C12: Auditul resurselor umane</i>	Expunere, conversație	<b>2</b>
<b>Total</b>		<b>24</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Andres, S., <i>Managementul participativ, cale de creștere a eficacității conducerii și eficienței activității organizației</i>, Timișoara, Editura Mirton, 2006;</li> <li>2. Căprărescu, G., Stancu, D., Anghel, G., <i>Managementul resurselor umane. Sinteze, grile, studii de caz</i>, Editura Universitară, București, 2009</li> <li>3. Goleman, D., <i>Inteligența emoțională</i>, București, Editura Curtea veche, 2005;</li> <li>4. Manolescu, A., <i>Managementul resurselor umane</i>, Editura Economică, București, 2003;</li> <li>5. Nicolescu, O., Nicolescu, L., <i>Managementul modern al organizației</i>, Editura "Tribuna Economică", București, 2001;</li> <li>6. Lefter, V., Deaconu, A., Manolescu, A. (coord.), <i>Managementul resurselor umane</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2012;</li> <li>7. Pânișoară, I., Pânișoară G., <i>Managementul resurselor umane. Ghid practic</i>, Ediția a II-a, Editura Polirom, Iași, 2005</li> <li>8. Zlate, M., <i>Leadership și management</i>, Iași, Editura Polirom, 2004;</li> <li>9. Zlate, M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i>, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2007.</li> </ol>		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Managementul personalului versus managementul resurselor umane	Expunere, conversație	<b>2</b>

Surse de recrutare și metode de recrutare	Expunere, conversație	2
Proiectarea sistemului de recompense	Expunere, conversație	2
Interviul de evaluare	Studiu de caz	2
Stilul de învățare și formarea resurselor umane	Studiu de caz	2
Securitatea și sănătatea în muncă în organizația militară	Expunere, conversație	2
<b>Total</b>		<b>12</b>

**Bibliografie:**

1. Andres, S., *Managementul participativ, cale de creștere a eficacității conducerii și eficienței activității organizației*, Timișoara, Editura Mirton, 2006;
2. Căprărescu, G., Stancu, D., Anghel, G., *Managementul resurselor umane. Sinteze, grile, studii de caz*, Editura Universitară, București, 2009
3. Goleman, D., *Inteligența emoțională*, București, Editura Curtea veche, 2005;
4. Manolescu, A., *Managementul resurselor umane*, Editura Economică, București, 2003;
5. Nicolescu, O., Nicolescu, L., *Managementul modern al organizației*, Editura "Tribuna Economică", București, 2001;
6. Lefter, V., Deaconu, A., Manolescu, A. (coord.), *Managementul resurselor umane*, 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;
9. 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

<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 utiliza un model teoretic explicativ pentru diagnoza și soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne</li></ul>	<b>Probă orală</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<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>	<b>Referat</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 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 capabilităților 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 curs	<b>3.2</b>	<b>1</b>	3.3. Seminar	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>24</b>	din care curs	<b>3.5</b>	<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>	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Slide-uri</b>
<b>2. Modern organizations</b>	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Slide-uri</b>
<b>3. Human resources management</b>	<b>Descriere Explicație</b>	<b>Slide-uri</b>

	<b>Conversație</b>	
<b>4. Strategic management</b>	<b>Expunere Explicație Demonstrație</b>	<b>Slide-uri</b>
<b>5. Organizational processes and organizational behavior</b>	<b>Expunere Explicație</b>	<b>Slide-uri</b>
<b>6. Academic integrity</b>	<b>Expunere Explicație Demonstrație Conversație</b>	<b>Slide-uri, Film didactic</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. Developing speaking skills – oral presentations</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	
<b>3. Developing critical thinking skills</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	
<b>4. The argumentative discourse</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	
<b>5. Developing writing skills</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	
<b>6. Avoiding plagiarism</b>	<b>Explicație Exerciții practice</b>	
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grint, K., <i>Leadership, Management and Command</i>, New York, Palgrave Macmillan, 2008.</li> <li>2. Mullins, J., Laurie, <i>Management and Organisational Behaviour</i>, Pitman Publishing, London, 1993.</li> <li>3. Obilișteanu, G., <i>Limba engleză pentru Management și Leadership</i>, Editura AFT, Sibiu, 2011.</li> <li>4. Rodgers, D., <i>English for International Negotiations</i>, Oxford, Macmillan Publishers Ltd. 2005.</li> <li>5. Whetten A. D., Cameron S. K. &amp; Woods M., <i>Developing Management Skills for Europe</i>, Pearson Educated Ltd, Edinburgh, 2000.</li> <li>6. 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**

<p>Tematica disciplinei <i>Limba engleză</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Formarea unui limbaj operațional specific;</li> <li>· Integrarea cunoștințelor și deprinderilor lingvistice și de interpretare în diferite situații de comunicare;</li> <li>· Recunoașterea și extragerea informațiilor relevante dintr-un material în limba engleză pentru rezolvarea unei sarcini de serviciu.</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>· receptarea ideilor principale și a detaliilor din texte ascultate și citite pe teme profesionale;</li> <li>· utilizarea adecvată a limbajului de specialitate pentru a transmite informații, a evalua, a analiza și a argumenta puncte de vedere.</li> </ul>	<b>Probă orală</b>	<b>60 %</b>
<b>10.5. Seminar/ Laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· utilizarea mesajelor orale și scrise pentru discutarea și analizarea unor probleme de natură profesională;</li> <li>· 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;</li> <li>· 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.</li> </ul>	<b>Portofoliu</b>	<b>40 %</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>- alcătuirea progresivă a portofoliului, de-a lungul activităților de seminar/laborator;</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 curs	3.2	3.3. seminar/laborator	
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>30</b>	din care curs	3.5	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)

10.1. de desfășurare a cursului	-
10.2. 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

<b>Teme practică</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
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

<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 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 2021-2023**

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

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



## 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>ANALIZA CONFLICTELOR ȘI GESTIONAREA CRIZELOR</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 (obligatorie) de specialitate – MCIS 16</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>4</b>	din care curs	3.2.	<b>2</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>48</b>	din care curs	3.5.	<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>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>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>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>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 (reieșind din grila competențelor specifice acumulate)

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cunoașterea și înțelegerea unor noțiuni utilizate în conflictele/crizele organizaționale și încadrarea lor corectă în teorii, modele specifice;</li> <li>• identificarea surselor generatoare de conflict/criză și înțelegerea mecanismelor de producere, a caracteristicilor, efectelor și a dinamicii acestora;</li> <li>• realizarea conexiunilor dintre conflict ca fenomen social și conflictul organizațional.</li> <li>• formarea priceperilor și abilităților în identificarea, argumentarea și proiectarea unor soluții viabile în promovarea securității și asigurării unui climat de stabilitate la nivel regional și global;</li> </ul>
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identificarea relațiilor și proceselor existente și potențiale generatoare de conflict.</li> <li>• analiza, testarea și aplicarea teoriilor privind capabilitățile organizaționale în medii de operare cu diverse grade de complexitate.</li> <li>• înțelegerea și interpretarea evoluției geopolitice și geostrategice, dezvoltarea capacității de analiză critică, sinteză și predicție necesare analizei crizelor și conflictelor internaționale;</li> <li>• înțelegerea relațiilor de complementaritate ale principalelor organizații internaționale de securitate;</li> <li>• dezvoltarea abilităților în realizarea analizelor politico-militare și proiectarea unor soluții viabile la nivel regional și global;</li> </ul>

## 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
<b>Teoria crizei și conflictului (C1-C4)</b> C1. Conflictul în cadrul organizației 1.1. Definiție, tipuri de conflicte 1.2. Cauzele conflictelor 1.3. Consecințele conflictelor	<b>Expunere, explicație</b>	2 ore
C2. Strategii generale de abordare a conflictelor 2.1. Perspective de abordare a conflictelor 2.2. Strategii în managementul conflictelor 2.3. Strategii de intervenție în conflict	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	2 ore
C3. Riscul în cadrul organizației 3.1. Generalități 3.2. Procesul de management al riscului 3.3. Metode de prevenire a riscului	<b>Expunere, explicație</b>	2 ore
C4. Criza organizațională 4.1. Criza organizațională – abordări conceptuale 4.2. Managementul crizei organizaționale	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	2 ore
<b>Strategii, metode și instrumente de abordare a crizelor politico-militare (C5-C7)</b> C5. Criza politico-militară. 5.1. Mediul internațional după războiul rece. 5.2. Trăsăturile actualului mediu internațional de securitate. 5.3. Crize politico-militare, conflicte și diferende internaționale. 5.4. Analiza crizelor politico-militare.	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	2ore
C6. Evoluția conceptelor de pace, criză și război 6.1. Problematika păcii și războiului. 6.2. Abordări conceptuale în teoria relațiilor internaționale. 6.3. Continuumul pace război.	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	2ore
C7. Crize și amenințări nucleare. 7.1 Teorii cu privire la securitatea internațională din perspectiva descurajării nucleare 7.2 Conceptul Strategic „Distrușterea reciproc asigurată” (Mutual Assured Destruction - MAD). 7.3. Crizele și conflictele „Războiului Rece”	<b>Expunere, explicație</b>	2 ore

<p><b>Organizații și instituții internaționale implicate în gestionarea crizelor și soluționarea conflictelor (C8-C12)</b>  C 8. ONU și rolul său în gestionarea crizelor politico-militare  8.1 Organizația internațională ca fundament al strategiei de evitare a crizelor și conflictelor.  8.2.Sistemul instituțional al ONU.  8.3 Prevenirea conflictelor în viziunea ONU.  8.4.Proceduri ale ONU în gestionarea crizelor.  8.5 Instrumente juridice de gestionare a crizelor și conflictelor.  8. 6Misiunile ONU de peacemaking și peacebuilding.</p>	<p><b>Expunere, explicație</b></p>	<p>2 ore</p>
<p>C 9.Contribuția OSCE la gestionarea crizelor politico-militare  9.1 Contextul înființării CSCE. Actul final de la Helsinki.  9.2 De la „Conferință” la „Organizație”.  9.3. Forumul pentru securitate și cooperare (FSC)  9.4 Diplomația preventivă, instituțiile OSCE și rolul acestora în cadrul organizației.  9.5 OSCE și principalele misiuni de management a crizelor și conflictelor.</p>	<p><b>Expunere, explicație</b></p>	<p>2 ore</p>
<p>C10. Managementul crizelor si conflictelor, componentă de bază a PESC a UE  10.1. UE- scurt istoric.  10.2.Politica Externă și de Securitate Comună (PESC)  10.3. De la PESA la PSAC.  10.4. Proceduri de prevenire și gestionare a crizelor și conflictelor.  10.5. PESCO- cooperarea structurată permanentă.</p>	<p><b>Expunere, explicație, conversație</b></p>	<p>2ore</p>
<p>C.11 Managementul crizelor, misiune de bază a Alianței Nord-Atlantice  11.1.NATO-premise și constituire.  11.2. Conceptele Strategice în evoluția Alianței.  11.3.NCS – Lisabona 2010 și managementul crizelor  11.4. NCRS - Sistemul NATO de răspuns la crize.  11.5. Prevenirea conflictelor și managementul crizelor din perspectiva activităților de parteneriat.</p>	<p><b>Expunere, explicație, conversație</b></p>	<p>2ore</p>

<p>C 12. Companiile Militare Private și impactul participării în managementul crizelor și conflictelor</p> <p>12.1. Companiile Militare Private(CMP)</p> <p>12.2 Caracteristici, servicii și misiuni ale CMP</p> <p>12.3. Impactul prezenței CMP în crize și conflicte</p> <p>12.4. CMP și mercenariatul.</p> <p>12.5. CMP-aspecte legislative.</p>	<p><b>Expunere, explicație</b></p>	<p>2 ore</p>
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bell H. Arthur, <i>Gestionarea conflictelor în organizație</i>, Iași, Editura Polirom, 2007.</li> <li>2. Bogathy Zoltan, <i>Conflicte în organizații</i>, Timișoara, Editura Eurostampa, 2003.</li> <li>3. Chifu Iulian, <i>Analiza de conflict</i>, București, Editura Politea, 2004.</li> <li>4. Crăciun Ioan, <i>Prevenirea conflictelor și managementul crizelor</i>, București, Editura Universității Naționale de Apărare, 2006.</li> <li>5. Kohlieser George, <i>Soluționarea conflictelor și creșterea performanțelor</i>, Iași, Editura Polirom, 2007.</li> <li>6. Moldoveanu George, <i>Analiză și comportament organizațional</i>, București, Editura Economică, 2005.</li> <li>7. Nye Joseph Jr., <i>Descifrarea conflictelor internaționale. Teoria și istorie</i>, Editura Antet, 2005.</li> <li>8. Petelean Adrian, <i>Managementul conflictelor</i>, București, Editura Didactică și Pedagogică, 2006.</li> <li>9. Regester Michael, Larkin Judy, <i>Managementul crizelor și al situațiilor de risc</i>, București, Editura Comunicare.ro, 2003.</li> <li>10. Stroe Gheorghe, <i>Știința conducerii. Managementul crizelor și soluționarea conflictelor pe înțelesul tuturor</i>, București, Editura Tempus, 2004.</li> <li>11. Stoica-Constantin Ana, <i>Conflictul interpersonal. Prevenire, rezolvare și diminuarea efectelor</i>, Iași, Editura Polirom, 2004.</li> <li>12. Vlăsceanu Mihaela, <i>Organizația: proiectare și schimbare: introducere în comportamentul organizațional</i>, București, Editura Comunicare.ro, 2005.</li> </ol>		
<p><b>8.2. Seminar/laborator</b></p>	<p><b>Metode de predare</b></p>	<p><b>Observații</b></p>
<p>Aplicarea unor exerciții interactive pentru înțelegerea conflictelor. Rolul echipei manageriale în prevenirea și gestionarea conflictului organizațional</p>	<p><b>Conversație, studiu de caz</b></p>	<p>2 ore</p>
<p>Rolul și relevanța Planului de management al crizei (PMC), al celulei de criză și procesul de management al riscului în organizația militară.</p>	<p><b>Conversație, studiu de caz</b></p>	<p>2 ore</p>
<p>Factori generatori ai crizelor politico-militare. Analiza crizelor politico-militare din perspectiva actorilor statali și non-statali.</p>	<p><b>Conversație, studiu de caz</b></p>	<p>2 ore</p>
<p>Dezbateri: Participarea României și Armatei României la gestionarea crizelor politico-militare .</p>	<p><b>Conversație, studiu de caz</b></p>	<p>1 oră</p>
<p>Dezbateri:Impactul cooperării ONU cu organizațiile regionale în managementul stărilor tensionale, a crizelor și conflictelor.</p>	<p><b>Conversație, studiu de caz</b></p>	<p>2 ore</p>

Complementaritatea, Uniunea Europeană – NATO și importanța legăturii transatlantice în managementul securității internaționale.	<b>Conversație, studiu de caz</b>	2 ore
Companii private de securitate în managementul crizelor și conflictelor. Studiu de caz: Blakwater Worldwide, DynCorp Internațional și Wagner.	<b>Conversație, studii de caz</b>	1 oră
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bell H. Arthur, <i>Gestionarea conflictelor în organizație</i>, Iași, Editura Polirom, 2007.</li> <li>2. Bogathy Zoltan, <i>Conflicte în organizații</i>, Timișoara, Editura Eurostampa, 2003.</li> <li>3. Chifu Iulian, <i>Analiza de conflict</i>, București, Editura Politea, 2004.</li> <li>4. Crăciun Ioan, <i>Prevenirea conflictelor și managementul crizelor</i>, București, Editura Universității Naționale de Apărare, 2006.</li> <li>5. Kohlireser George, <i>Soluționarea conflictelor și creșterea performanțelor</i>, Iași, Editura Polirom, 2007.</li> <li>6. Moldoveanu George, <i>Analiză și comportament organizațional</i>, București, Editura Economică, 2005.</li> <li>7. Nye Joseph Jr., <i>Descifrarea conflictelor internaționale. Teoria și istorie</i>, Editura Antet, 2005.</li> <li>8. Petelean Adrian, <i>Managementul conflictelor</i>, București, Editura Didactică și Pedagogică, 2006.</li> <li>9. Regester Michael, Larkin Judy, <i>Managementul crizelor și al situațiilor de risc</i>, București, Editura Comunicare.ro, 2003.</li> <li>10. Stroe Gheorghe, <i>Știința conducerii. Managementul crizelor și soluționarea conflictelor pe înțelesul tuturor</i>, București, Editura Tempus, 2004.</li> <li>11. Stoica-Constantin Ana, <i>Conflictul interpersonal. Prevenire, rezolvare și diminuarea efectelor</i>, Iași, Editura Polirom, 2004.</li> <li>12. Vlăsceanu Mihaela, <i>Organizația: proiectare și schimbare: introducere în comportamentul organizațional</i>, București, Editura Comunicare.ro, 2005.</li> </ol>		

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

Conținuturile disciplinei **Analiza conflictelor și gestionarea crizelor** corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- integrarea noțiunilor specifice disciplinei în contextul general al teoriei relațiilor internaționale;
- identificarea mutațiilor survenite în context politic, militar, economic, social, etc. din perspectiva consecințelor acestora asupra stabilității și funcționalității mediului strategic de securitate;
- aplicarea creativă a teoriilor specifice disciplinei reflectată în capacitatea de analiză critică a stării actuale și a evoluției sistemului strategic.

Tematica disciplinei **Analiza conflictelor și gestionarea crizelor** corespunde următoarelor cerințe ale angajatorului:

- dobândirea cunoștințelor pentru asumarea rolului de specialiști apti să identifice mutații prezente și să prognozeze evoluții ale mediului strategic în funcție de informația avută la dispoziție prin aplicarea modelului teoretic adecvat.



## 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 și teoriile specifice disciplinei în vederea înțelegerii corecte a proceselor generatoare de criză și conflict la nivelul mediului strategic.</li><li>· Capacitatea de utiliza un model teoretic explicativ pentru diagnoza și soluționarea unor situații generate de provocări la adresa funcționării sistemului internațional de securitate.</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, de sinteză și de evaluare atestate prin elaborarea unor produse științifice.</li></ul>	<b>Portofoliu: referat, studiu de caz, eseu</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>- diferențierea între principalele abordări de management al crizelor;</li><li>- utilizarea corectă în analize a conceptelor specifice crizei și conflictului;</li><li>- alcătuirea progresivă a portofoliului pe parcursul activităților 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>Masterat</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>ANALIZA ECONOMICO-FINANCIARĂ A CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE</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 (obligatorie) de specialitate – MCIS 17</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	<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	<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>60</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, proiecte/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>6</b>		

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

4.1. de curriculum	- Finanțe, Contabilitate, Management
4.2. de competențe	-

## 5. Condiții (acolo unde este cazul)

5.1. de desfășurare a cursului	· Dotări tehnice necesare susținerii prelegerilor (calculator, videoproiector)
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	- Predarea lucrărilor de seminar la termenul impus de către titularul de disciplină

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<b>C3</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice <b>C5</b> Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse <b>C6</b> 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>	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 cunoștințelor și determinarea indicatorilor de analiză economico financiară a capabilităților organizaționale · Utilizarea cunoștințelor de specialitate pentru explicarea și interpretarea de date și informații, pentru formularea de argumente asociate îndeplinirii obiectivelor organizaționale
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	· Cunoașterea și înțelegerea relației dintre resursele și capabilitățile organizației; identificarea factorilor de influență și evaluarea efectelor acestora asupra capabilității organizaționale · Explicarea proceselor și fenomenelor ce caracterizează capabilitățile organizaționale; · Utilizarea corectă a aparatului teoretic și metodologic pentru dezvoltarea deprinderilor de analiză și de administrare a resurselor organizaționale ca determinante ale capabilității · Interpretarea corectă a unor indicatori ce vizează rezultatele organizaționale și resursele utilizate pentru obținerea acestora; · Identificarea riscurilor posibile în gestionarea resurselor organizaționale și aplicarea unui sistem de management adecvat diminuării acestora; · Încurajarea studenților în implicarea activității de cercetare științifică în domeniul analizei economice și financiare

## 8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
Resurse și capacități organizaționale. Concepte și conținut.	Prelegere, explicație conversație	2
Abordări generale privind analiza economico-financiară. Funcții și factori de influență.	Prelegere, explicație conversație	4
Analiza resurselor umane.	Prelegere, explicație conversație	4
Analiza resurselor materiale ale organizației	Prelegere, explicație conversație	2
Analiza cheltuielilor organizației. Analiza costului.	Prelegere, explicație conversație	4
Analiza pe baza situațiilor financiare ale organizației	Prelegere, explicație conversație	4
Investițiile publice. Indicatori de evaluare. Analiza cost-beneficiu	Prelegere, explicație conversație	2
Analiza riscurilor.	Prelegere, explicație conversație	2
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ciuhureanu Alina, <i>Analiza economico-financiară</i>, Ed. Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu, Sibiu, 2020</li> <li>2. Bătrâncea și colaboratori, <i>Analiza financiară a entității</i>, Editura Risoprint, Cluj-Napoca 2007</li> <li>3. Binițan-Socaci Petru, <i>Managementul investițiilor</i>, Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor</li> <li>4. Marta-Christina Suci, <i>Activele intangibile și capitalul intelectual – factori cheie ai convergenței</i>, Seria Working Papers nr. 7, București, 2008;</li> <li>5. Vintilă Nicoleta, <i>Lucrare clarificatoare nr. 4, Costuri utilizate în analiza cost-beneficiu a proiectelor finanțate din FEDR și FC</i>, Ianuarie 2012</li> <li>6. Platon Victor, <i>Lucrare clarificatoare nr.1, Rolul indicatorilor de performanță în selectarea/aprobarea proiectelor</i>, februarie 2012,</li> <li>7. Comisia Europeană, Direcția Generală Politică Regională, <i>Ghidul pentru analiza cost-beneficiu a proiectelor de investiții</i>, 2008</li> <li>8. Ministerul Finanțelor Publice, Metodologie de implementare a standardului de control intern "Managementul Riscurilor", Unitatea Centrală de Armonizare a Sistemelor de Management financiar și control, Ianuarie, 2007</li> </ol>		
8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Seminar introductiv	Discuții, prezentare, explicații	2
Resurse și capacități organizaționale.	Dezbateri, conversație, explicații	2
Metoda substituirilor în lanț. Metoda balanțieră.	Aplicații, conversație, explicații	2

Aplicații privind analiza resurselor umane.	Aplicații, conversație, explicații	4
Aplicații privind analiza resurselor materiale ale organizației	Aplicații, conversație, explicații	2
Aplicații privind analiza cheltuielilor organizației și analiza costului.	Aplicații, conversație, explicații	4
Aplicații privind analiza pe baza situațiilor financiare ale organizației	Aplicații, conversație, explicații	4
Aplicații privind indicatorii de evaluare. Analiza cost-beneficiu. Aplicații privind analiza riscurilor	Aplicații, conversație, explicații	2
Recapitulare	Conversație, explicații	2
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ciuhureanu Alina, <i>Analiza economico-financiară</i>, Ed. Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu, Sibiu, 2020</li> <li>2. Anghel Ioan, <i>Analiză și evaluare economico-financiară: studii de caz</i>, Ed. ASE, București, 2016.</li> <li>3. Bătrâncea și colaboratori, <i>Analiza financiară a entităților</i>, Editura Risoprint, Cluj-Napoca 2007</li> <li>4. Bințișan-Socaciu Petru, <i>Managementul investițiilor</i>, Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor</li> <li>5. Marta-Christina Suciu, <i>Activele intangibile și capitalul intelectual – factori cheie ai convergenței</i>, Seria Working Papers nr. 7, București, 2008;</li> <li>6. Vintilă Nicoleta, <i>Lucrare clarificatoare nr. 4, Costuri utilizate în analiza cost-beneficiu a proiectelor finanțate din FEDR și FC</i>, Ianuarie 2012</li> <li>7. Platon Victor, <i>Lucrare clarificatoare nr.1, Rolul indicatorilor de performanță în selectarea/aprobarea proiectelor</i>, februarie 2012,</li> <li>8. Comisia Europeană, Direcția Generală Politică Regională, <i>Ghidul pentru analiza cost-beneficiu a proiectelor de investiții</i>, 2008</li> <li>9. Ministerul Finanțelor Publice, Metodologie de implementare a standardului de control intern "Managementul Riscurilor", Unitatea Centrală de Armonizare a Sistemelor de Management financiar și control, Ianuarie, 2007</li> </ol>		

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

<p>Conținuturile disciplinei <i>Analiza economico-financiară a capacităților organizaționale</i>, corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoria administrării resurselor materiale, financiare și umane.;</li> <li>• Modele de analiză a resurselor organizaționale.</li> </ul> <p>Tematica disciplinei <i>Analiza economico-financiară a capacităților organizaționale</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficientizarea utilizării resurselor și creșterea capacității organizaționale;</li> <li>• Stabilirea tipurilor de investiții, în concordanță cu obiectivele și resursele organizației;</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 adecvată a conceptelor de capabilitate, resurse, analiză economică și a altor noțiuni asociate acestora;</li><li>· Realizarea corelației dintre capabilitățile organizaționale, resursele disponibile și riscurile cu care se confruntă organizațiile în îndeplinirea obiectivelor;</li><li>· Aplicarea indicatorilor economico-financiarilor de analiză și interpretarea prin raportare la rezultatele organizației;</li><li>· Utilizarea corectă a aparatului teoretic și aplicarea de metode specifice asigurării capabilității organizaționale</li></ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Abilități minime în clasificarea și explicarea conceptelor fundamentale cu care se uzitează în analiza economico-financiară a organizațiilor;</li><li>· Posibilități minime de explicare a proceselor și factorilor ce caracterizează capabilitățile organizaționale;</li><li>· Abilități în aplicarea unor metode de analiză a capabilității organizaționale;</li><li>· Manifestarea unei atitudini pozitive și responsabile față de implicațiile teoriei în formarea profesională.</li></ul>	<b>Referat, Studiu de caz</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>- utilizarea adecvată a conceptelor de capabilitate, resurse, investiție, risc;</li><li>- abilități minime în clasificarea și explicarea conceptelor fundamentale cu care se uzitează în analiza economico-financiară a capabilității organizaționale;</li><li>- identificarea unor relații și conexiuni între resursele și capabilitățile organizaționale;</li><li>- întocmirea și prezentarea unui referat prin care demonstrează că a studiat bibliografia minimală;</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	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	MANAGEMENTUL RISCURILOR							
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	Cv.	2.7. Regimul disciplinei	Impusă, specialitate MCIS 18	de –

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	2	din care 3.2 curs	1	3.5 seminar/laborator	1/-
3.4 Total ore din planul de învățământ	24	din care 3.5 curs	12	3.6 seminar/laborator	12/-
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					30
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					30
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					16
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	C2.1 Definirea, clasificarea și alegerea metodelor, tehnicilor și procedurilor utilizate în management C2.2 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>	<p><b>C3</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p> <p><b>C5</b> Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse</p> <p><b>C6</b> Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT2</b> 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</p>

## 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

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
C1 Cadrul conceptual actual al managementului riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	<b>2</b>
C2 Procesul general de management al riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	<b>2</b>
C3 Analiza, identificarea și ierarhizarea riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	<b>2</b>
C4 Tratarea, monitorizarea și revizuirea riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	<b>2</b>
C5 Metode de analiză a riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	<b>2</b>
C6 Managementul integrat al riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	<b>2</b>
<b>Total</b>		<b>12</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Boșcoianu M, Badea D., <i>Managementul situațiilor de risc în contextul crizelor de securitate.</i>, Ed. AFT, Sibiu, 2017;</li> <li>2. Bursuc D. C., <i>Determinări și elemente de metodologie pentru analiza riscului în</i></li> </ol>		



<p><i>organizația militară</i>, Ed. AFT, Sibiu, 2017;</p> <p>3. Ceocea, C., <i>Riscul în activitatea de management</i>, Editura Economică, București, 2010</p> <p>4. Ciocoiu, C. N., <i>Managementul riscului. O abordare integrată</i>, Ed. ASE, București, 2014;</p> <p>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</p> <p>6. Rațiu Aurelian, <i>Amenințări și factori de risc la adresa securității globale</i>, Ed. AFT, Sibiu, 2015</p> <p>7. Vișoiu, I., Rusu, C., <i>Implementarea managementului riscului la nivel organizațional</i>, Editura Economică, București, 2010</p>		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode didactice</b>	<b>Observații</b>
S1 Seminar introductiv	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2</b>
S2 Riscul în cadrul organizației militare	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2</b>
S3 Managementul riscului – analiză procesuală.	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2</b>
S4 Metoda de analiză a riscului – <i>Matricea Probabilitate-Consecințe</i>	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2</b>
S5 Metodologia LOSS DATA COLLECTION (LDC)	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2</b>
S6 Colocviu	Conversația de evaluare	<b>2</b>
<b>Total</b>		<b>12</b>
<b>Bibliografie</b>		
<p>1. Boșcoianu M, Badea D., <i>Managementul situațiilor de risc în contextul crizelor de securitate.</i>, Ed. AFT, Sibiu, 2017;</p> <p>2. Bursuc D. C., <i>Determinări și elemente de metodologie pentru analiza riscului în organizația militară</i>, Ed. AFT, Sibiu, 2017;</p> <p>3. Ceocea, C., <i>Riscul în activitatea de management</i>, Editura Economică, București, 2010</p> <p>4. Ciocoiu, C. N., <i>Managementul riscului. O abordare integrată</i>, Ed. ASE, București, 2014;</p> <p>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</p> <p>8. Rațiu Aurelian, <i>Amenințări și factori de risc la adresa securității globale</i>, Ed. AFT, Sibiu, 2015</p> <p>6. Vișoiu, I., Rusu, C., <i>Implementarea managementului riscului la nivel organizațional</i>, Editura Economică, București, 2010</p>		

**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>	- utilizarea corectă a conceptelor fundamentale ale managementului riscului și a conceptelor asociate domeniului; - să cunoască tipurile de riscuri; - să gestioneze procesul identificării, analizării și a răspunsului la risc.	<b>Evaluare sumativă (Probă scrisă)</b>	<b>70%</b>
<b>10.5 Seminar / laborator</b>	- să aplice corect tehnicile și instrumentele specifice managementului riscului.	<b>Dezbateri, aplicații practice</b>	<b>30%</b>
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
- utilizarea corectă a noțiunilor de management al riscului pentru soluționarea unei probleme specifice domeniului. - Nota minimă evaluare sumativă: 5 (cinci)			

## 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 (obligatorie) 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 curs	<b>1</b>	5.1 seminar/proiect	<b>2</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care curs	<b>12</b>	3.6 seminar/proiect	<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><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 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

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
C1. Definirea conceptului de diagnoză organizațională. Etapele diagnozei.	Prelegere	2 ore
C2. Definirea conceptului de dezvoltare organizațională. Caractersitici ale dezvoltării organizaționale.	Prelegere	2 ore
C3. Factori care cauzează disfuncționalități la nivel organizațional (stresul și conflictele de la locul de muncă)	Prelegere	2 ore
C4. Tipologia diagnozei organizaționale. Metode specifice.	Prelegere	2 ore
C5. Algoritmul procesului de diagnoză organizațională.	Prelegere	2 ore
C6. Strategii de schimbare și dezvoltare organizațională.	Prelegere	2 ore

<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bogathy, Z., <i>Manual de psihologia muncii și organizațională</i>, Polirom, Iași, 2004;</li> <li>2. Bogathy, Z., <i>Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională</i>, Polirom, Iași, 2007;</li> <li>3. Macovei Crenguța Mihaela, <i>Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs</i>, Vol. I – Dezvoltarea organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu", Sibiu, 2018;</li> <li>4. Macovei Crenguța Mihaela, <i>Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs</i>, Vol. II – Modele de diagnoză organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu", Sibiu, 2019;</li> <li>5. Marineanu Vasile, <i>Abordări interdisciplinare și transculturale ale comportamentului uman în organizația militară</i>, București, 2015;</li> <li>6. Popa Mircea Virgil, <i>Capabilități organizaționale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu", Sibiu, 2011.</li> </ol>		
<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	2 ore
S2. Studii de caz cu privire la capacitatea valorilor personale raportate la rezistența la stres și evitarea conflictelor la locul de muncă	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	2 ore
S3. Analiza unui plan de diagnoză la nivel organizațional	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	2 ore
S4. Studii de caz privind proiectarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea unui demers de diagnoză organizațională	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	2 ore
S5. Aplicații privind întocmirea unui algoritm al procesului de diagnoză organizațională.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	2 ore
S6. Aplicații privind strategiile de schimbare și dezvoltare organizațională.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	2 ore
<b>Proiect</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
P1. Contactarea organizație/Identificarea clientului țintă. Stabilirea modelului de diagnoză organizațională utilizat	Exercițiu, studiu de caz	4 ore
P2. Stabilirea metodelor de colectare a datelor. Selectarea/construirea instrumentelor de colectare. Colectarea și prelucrarea datelor diagnozei	Exercițiu, studiu de caz	4 ore
P3. Elaborarea raportului de diagnoză. Elaborarea propunerilor privind intervențiile de dezvoltare organizațională	Exercițiu, studiu de caz	4 ore

## 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 Crenguța Mihaela, *Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs*, Vol. I – Dezvoltarea organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu", Sibiu, 2018;
4. Macovei Crenguța Mihaela, *Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs*, Vol. II – Modele de diagnoză organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu", Sibiu, 2019;
5. Marineanu Vasile, *Abordări interdisciplinare și transculturale ale comportamentului uman în organizația militară*, București, 2015;
6. Popa Mircea Virgil, *Capabilități organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu", Sibiu, 2011;
7. Todăriță Elida-Tomița, *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>.

## 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
10.4. Curs	<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>	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>	Proiect de diagnoză organizațională parțială (evaluarea continuă)	30%

### 10.6. Standard minim de performanță

Utilizarea corectă a majorității conceptelor, respectiv selectarea și aplicarea unor metode și instrumente adecvate pentru realizarea proiectului de diagnoză organizațională

parțială

- Nota minimă la evaluarea continuă – 5 (cinci);
- Nota minimă la proba scrisă (evaluarea sumativă) – 5 (cinci).

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

### 3. Timpul total estimat

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care curs	3.2	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator/proiect	<b>2</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care curs	3.5	<b>12</b>	3.6 seminar/laborator	<b>24</b>
Distribuția fondului de timp						ore
Studiu 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>27</b>
Tutoriat						
Examinări						<b>2</b>
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>
<p><b>I. Teoria capabilităților</b></p> <p><b>C1: <i>Capabilități militare conținut și dimensiuni specifice</i></b></p> <p>1.1 Capabilități – delimitări conceptuale, tipologie</p> <p>1.2 Capabilități militare – definire, componente principale</p> <p>1.3 Evoluții și tendințe în transformarea capabilităților militare</p>	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	2
<p><b>C2: <i>Corelația dintre capabilități militare, strategii și doctrine</i></b></p> <p>2.1 Strategie și doctrină militară – aspecte corelative</p> <p>2.2 Influența strategiilor și doctrinelor militare asupra capabilităților militare</p>	<b>Expunere, descriere, explicație</b>	2
<p><b>II. Componentele capabilităților militare</b></p> <p><b>C3: <i>Realizarea capabilităților operaționale ale forțelor</i></b></p> <p>3.1 Resurse implicate în realizarea capabilităților operaționale</p> <p>3.2 Instrumente pentru realizarea nivelului operațional al forțelor</p> <p>3.3 Etapele operaționalizării forțelor</p> <p>3.4. Capabilități militare necesare Armatei României pentru participarea la misiuni multinaționale</p>	<b>Expunere, descriere, explicație</b>	2

<p><b>C4: Dotarea forțelor – componentă specifică a capabilităților</b>  4.1 Modernizarea înzestrării forțelor  4.2 Echipamente tehnice și tehnologii performante  4.3 Perspective ale dezvoltării tehnologiilor militare</p>	<p><b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b></p>	<p>2</p>
<p><b>C5: Dimensiuni ale resursei umane în cadrul capabilităților militare</b>  5.1 Particularități privind stabilirea necesarului de forțe privind asigurarea unei capabilități operaționale ridicate  5.2 Conducerea forțelor în teatrul de operații multinațional  5.3 Instruirea forțelor – parte integrantă a dezvoltării capabilităților militare</p>	<p><b>Expunere, descriere, explicație</b></p>	<p>2</p>
<p><b>C6: Instruirea forțelor – parte integrantă a dezvoltării capabilităților militare</b>  6.1 Standardizarea și operaționalizarea instrucției  6.2 Adaptarea instrucției la realitățile teatrelor de operații  6.3 Perfecționarea metodelor de instruire</p>	<p><b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b></p>	<p>2</p>
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Strategia națională de apărare a țării</i>, , București, 2020;</li> <li>2. <i>Strategia de Transformare a Armatei României</i>, București, 2007;</li> <li>3. <i>NATO Handbook</i>, Brussels, NATO Public Diplomacy Division, 2006;</li> <li>4. Baboș, Al., Trocan, C., Cristea S., <i>Sisteme de arme și capabilități pentru infanterie</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;</li> <li>5. Bădălan E., <i>Înțelegerea transformării</i>, București, Editura Centrul Tehnic-Editorial al Armatei, 2006;</li> <li>6. Bădălan E., <i>Sensul transformării</i>, București, Editura Militară, 2005;</li> <li>7. Făgădar, E., <i>Resurse și capabilități ale sistemelor de comunicații militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;</li> <li>8. Frunzeti T., Zodian V., <i>Lumea 2013</i>, Editura Centrului Tehnic-Editorial al Armatei, București, 20013;</li> <li>9. Ispas, L., <i>Dimensiuni ale modernizării capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015;</li> <li>10. Grigore, L., Grecu, D., <i>Capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014;</li> <li>11. Medar, T., S., <i>Capabilități ale serviciilor moderne de informații militare</i>, Editura C.T.E.A., 2007;</li> <li>12. Neag; M., Pricopi, M., <i>Dimensiunea militară a securității</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2009;</li> <li>13. Popa, M. V. <i>Capabilități organizaționale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011;</li> <li>14. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Analiza capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>15. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Modelarea procesului de selecție a capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>16. Popa, M., Trocan, C., Bârsan, G., <i>Capabilități ale forțelor de sprijin</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>17. Văduva, Gheorghe, <i>Capabilități facilitate de rețea</i>, Editura Universității Naționale de Apărare, 2009.</li> </ol>		
<p><b>8.2. Seminar</b></p>	<p><b>Metode de predare</b></p>	<p><b>Nr. ore</b></p>

Conținutul și caracteristicile principalelor strategii și doctrine politico – militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	2
Capabilități militare NATO și UE	<b>Dezbateri, Conversație,</b>	2
Implicațiile tehnologiei moderne asupra capabilităților militare	<b>Explicație, Problematizare</b>	2
Selecția și pregătirea resursei umane - componentă a capabilităților militare	<b>Dezbateri, Conversație,</b>	2
Capabilități militare specifice diferitelor teatre de operații	<b>Dezbateri, Explicație, Problematizare</b>	2
Etape ale transformării și modernizării capabilităților militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	2
Investițiile în domeniul apărării la nivelul statelor membre NATO	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	4
Programe de dezvoltare a capabilităților militare la nivelul UE	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	4
Modelarea și optimizarea capabilităților militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	4
<b>Total ore</b>		<b>24</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Strategia națională de apărare a țării</i>, “O Românie puternică în Europa și în lume”, București, 2015;</li> <li>2. <i>Strategia de Transformare a Armatei României</i>, București, 2007;</li> <li>3. <i>NATO Handbook</i>, Brussels, NATO Public Diplomacy Division, 2006;</li> <li>4. Baboș, Al., Trocan, C., Cristea S., <i>Sisteme de arme și capabilități pentru infanterie</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;</li> <li>5. Bădălan E., <i>Înțelegerea transformării</i>, București, Editura Centrul Tehnic-Editorial al Armatei, 2006;</li> <li>6. Bădălan E., <i>Sensul transformării</i>, București, Editura Militară, 2005;</li> <li>7. Bârsan G., <i>Modeling and Simulation – Introduction Course</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>8. Căruțasu V., Bârsan G., <i>Aplicații ale modelării și simulării</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>9. Făgădar, E., <i>Resurse și capabilități ale sistemelor de comunicații militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;</li> <li>18. Frunzeti T., Zodian V., <i>Lumea 2013</i>, Editura Centrului Tehnic-Editorial al Armatei, București, 2013;</li> <li>10. Ispas, L., <i>Dimensiuni ale modernizării capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015;</li> <li>11. Grigore, L., Grecu, D., <i>Capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014;</li> <li>12. Medar, T., S., <i>Capabilități ale serviciilor moderne de informații militare</i>, Editura</li> </ol>		

C.T.E.A., 2007;

13. Popa, M. V. *Capabilități organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011;

14. Neag; M., Pricopi, M., *Dimensiunea militară a securității*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2009;

15. Popa, M., (coord), i-DOC. *Analiza capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;

16. Popa, M., (coord), i-DOC. *Modelarea procesului de selecție a capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;

17. Popa, M., Trocan, C., Bârsan, G., *Capabilități ale forțelor de sprijin*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;

18. Văduva, Gheorghe, *Capabilități facilitate de rețea*, Editura Universității Naționale de Apărare, 2009.

### 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 capabilităților 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>· Folosirea corectă a limbajului propriu disciplinei.</li> <li>· Utilizarea teoriilor analitice în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale.</li> </ul>	Probă scrisă	60 %

<p><b>10.5. Seminar/ laborator</b></p>	<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>	<p><b>Proiect Studiu de caz</b></p>	<p><b>40%</b></p>
<p><b>10.6. Standard minim de performanță</b></p>			
<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 curs	3.2	3.3. seminar/laborator	
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>30</b>	din care curs	3.5	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)

1.1. de desfășurare a cursului	-
1.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	-

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	
<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>	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 capabilităților 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 metodele și tehnicile de management al capabilităților organizaționale		
Studiu de caz privind responsabilitatea socială în organizații 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 sănătatea ocupațională și ergonomia 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>Aprecieri tutore</b>	<b>30%</b>
<b>10.4 Standard minim de performanță</b>			
<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>	3.6 seminar/laborator/ proiect	<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/proiectului	

## 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 capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p> <p><b>C5.</b> Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capacităților organizaționale, în medii de acțiune diverse</p> <p><b>C6.</b> Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capacităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale.</p>
--------------------------------	--

## 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 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>
C1. Proiectul – obiect al managementului proiectului.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2</b>
C2. Managementul programelor. Portofoliul de proiecte.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2</b>
C3. Organizarea structurală internă și externă a managementului proiectelor.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2</b>
C4. Managementul ciclului de viață al proiectului.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>4</b>
C5. Managementul timpului.	Expunere, Explicație, Demonstrație	<b>2</b>

C6. Managementul riscului. Managementul mediului. Managementul calității proiectului.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	2
C7. Managementul resurselor umane în proiecte.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	2
C8. Managementul riscului. Managementul financiar al proiectului.	Expunere, Explicație, Descriere	2
C9. Proceduri de achiziții și managementul contractelor.	Expunere, Explicație, Demonstrație	2
C10. Fonduri structurale și de investiții europene 2014-2020, Orizont 2020. Planul Național de Cercetare-dezvoltare și Inovare.	Expunere, Explicație, Demonstrație	2
C11. Managementul proiectelor în era informațională. Depunerea online. Evaluarea proiectelor.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	2
<b>Total</b>		<b>24</b>
<p><b>Bibliografie</b></p> <p>1. Bârsan G., Kifor C., Pleșanu T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor – suport pentru mediul online</i>, Editura AFT, Sibiu, 2020;</p> <p>2. Pleșanu, T., Bârsan G., <i>Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică- suport multimedia</i>, Editura AFT, Sibiu, 2017;</p> <p>3. Pleșanu, T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor - suport multimedia</i>, Editura AFT, Sibiu, 2017;</p> <p>4. Rodney J., Stephen, J., <i>Manual Gower de management de proiect</i>, Editura Codecs, București, 2004;</p> <p>5. Neagu C. „<i>Managementul proiectelor</i>”, Ed. Tritonic, București, 2007;</p> <p>6. Everett E. Adam, Jr; EBERT R.; „<i>Managementul producției și al operațiunilor</i>”, Ed. Teora, București, 2001;</p> <p>7. Proctor T., „<i>Elemente de creativitate managerială</i>”, Ed. Teora, București, 2000;</p> <p>8. Constantinescu, D.A., „<i>Managementul proiectelor</i>”, Colecția Națională București, 2001;</p> <p>9. Pleșanu, T., <i>Accesarea surselor de finanțare</i>, Editura UNAp, București, 2005;</p> <p>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>.</p>		
<b>8.2. Seminar/proiect</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Organizarea structurală internă a managementului proiectelor, deținătorii de interese în cadrul proiectului, echipa de proiect. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	4
Organizarea structurală externă a managementului proiectelor, managementul ciclului de viață al proiectului. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	4
Managementul calității proiectului, managementul timpului. Proiect practic	Explicație, Descriere,	4

	Demonstrație	
Managementul mediului, managementul resurselor umane în proiecte. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	4
Managementul riscului, managementul finanțării. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	4
Proiecte de cercetare fundamentale și aplicative în cadrul fondurilor europene și PNCDI	Explicație, Descriere, Demonstrație	4
<b>Total</b>		<b>24</b>
<b>Bibliografie</b>		
<p>1. Bârsan G., Kifor C., Pleșanu T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor – suport pentru mediul online</i>, Editura AFT, Sibiu, 2020;</p> <p>2. Pleșanu, T., Bârsan G., <i>Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică- suport multimedia</i>, Editura, AFT, Sibiu, 2017;</p> <p>3. Pleșanu, T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor - suport multimedia</i>, Editura, AFT, Sibiu, 2017;</p> <p>4. Rodney J., Stephen, J., <i>Manual Gower de management de proiect</i>, Editura Codecs, București, 2004;</p> <p>5. Mocanu, M. „<i>Managementul proiectelor</i>”, Ed. All Beck, București, 2004;</p> <p>6. Postăvaru, N. „<i>Managementul proiectelor</i>”, Ed. Matrix, București 1999;</p> <p>7. Bogdan O. „<i>Managementul calității totale</i>”, Ed. Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2010;</p> <p>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>.</p>		

### **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, algoritimizare.</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

<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 corectă a limbajului de specialitate; · Explicarea și demonstrarea unor concepte, procese și fenomene specifice managementului proiectelor; · Utilizarea teoriilor, principiilor și metodelor moderne din domeniul managementului proiectelor și programelor de cercetare științifică în soluționarea problemelor ivite în cadrul diferitelor tematici.	<b>Proiect</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5 Seminar/ Proiect</b>	· Capacitățile de analiză, de sinteză și de transpunere în practică a cunoștințelor dobândite prin elaborarea unor produse științifice.	<b>Referat</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
- Rezolvarea sarcinilor didactice pe timpul semestrului; - Utilizarea corectă a conceptelor în raport cu teoria folosită; - Construirea corectă a judecăților și raționamentelor; - Capacitatea de a proiecta evaluări pentru îndeplinirea obiectivelor.			

## 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 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 (obligatorie) 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>	<b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare <b>C2</b> Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale <b>C3</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice
<b>Competențe transversale</b>	<b>CT2</b> 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	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

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
Domeniul de referință al securității naționale	<b>Prelegere</b>	
Determinări teoretice generale specific crizelor. Tipologia generală a crizelor	<b>Prelegere</b>	
Factori generatori de crize - riscuri, sfidări, provocări, pericole, amenințări și agresiuni. Influența amplificatoare a vulnerabilităților societale asupra acestor factori	<b>Prelegere</b>	
Protecția infrastructurilor critice - imperativ al dezvoltării armonioase a Uniunii Europene	<b>Prelegere</b>	

Relevanța eficienței managementului protecției civile pentru menținerea echilibrului societal, în contextul insecurității accentuate, determinată de dezastre sau conflicte armate	<b>Prelegere</b>	
Managementul strategic al ordinii publice	<b>Prelegere</b>	
Sistemul operațional de comandă și control specific ordinii publice. Managementul crizelor de ordine publică	<b>Prelegere</b>	
Managementul strategic al apărării naționale	<b>Prelegere</b>	
Sistemul operațional de comandă și control al apărării naționale	<b>Prelegere</b>	
Caracteristicile, fizionomia generală și obiectivele strategice ale intervențiilor militare contemporane	<b>Prelegere</b>	
Corelația surprindere – operație ofensivă strategică	<b>Prelegere</b>	
Acoperirea strategică. Operația de apărare strategică	<b>Prelegere</b>	
<b>Bibliografie:</b>		
<b>1. Documente normative în domeniul de referință al securității naționale</b>		
<b>1.1. 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 Române</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 305, din 9 mai 2002.		
1.1.11. <i>Legea nr. 415, din 27 iunie 2002, privind organizarea și funcționarea Consiliului Suprem de Apărare a Țării</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 494, din 10 iulie 2002.		
1.1.12. <i>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</i>		



- 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 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, *Fundamenetele 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)

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Domeniul de referință al securității naționale	<b>Conversație Explicație</b>	
Conducerea politică, politico-militară și central-administrativă a sistemului securității naționale	<b>Conversație Explicație</b>	
Conținutul și caracteristicile diferitelor tipuri de crize	<b>Conversație Explicație</b>	
Factori generatori de crize - riscuri, sfidări, provocări, pericole, amenințări și agresioni. Influența amplificatoare a vulnerabilităților societale asupra acestor factori	<b>Conversație Explicație</b>	
Protecția infrastructurilor critice - imperativ al dezvoltării armonioase a Uniunii Europene	<b>Conversație Explicație</b>	
Relevanța eficienței managementului protecției civile pentru menținerea echilibrului societal, în contextul insecurității accentuate, determinată de dezastre sau conflicte armate	<b>Conversație Explicație</b>	
Managementul strategic al ordinii publice	<b>Conversație Explicație</b>	
Studii de caz referitoare la exercitarea comenzii și controlului în situații speciale de afectare a ordinii publice	<b>Conversație Explicație</b>	
Sistemul operațional de comandă și control al apărării naționale	<b>Conversație Explicație</b>	
Caracteristicile etapelor conflictelor armate contemporane	<b>Conversație Explicație Demonstrație</b>	
Complexitatea surprinderii strategice	<b>Conversație Explicație Demonstrație</b>	
Insurgența generalizată – etapa finală a apărării strategice	<b>Conversație Explicație Demonstrație</b>	
<b>Bibliografie:</b>		
<b>1. Documente normative în domeniul de referință al securității naționale</b>		
1.1. <i>Legislația națională și europeană</i>		

- 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.*

1.3. *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 Internelelor 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 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>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>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>	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>7</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>C2.</b> Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p><b>C3.</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților 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>	2
Apărarea ca bun public	<b>Expunere, Conversație</b>	2
Planificarea apărării. Concepte, tipologie, abordări	<b>Expunere, Conversație</b>	2
Guvernanță, management, conducere și leadership în contextul managementului apărării	<b>Expunere, Conversație</b>	2
Modele de planificare a apărării. Analiză critică.	<b>Expunere, Conversație</b>	4
Managementul resurselor umane și a resurselor materiale	<b>Expunere, Conversație</b>	2
Managementul informațiilor și managementul financiar	<b>Expunere, Conversație</b>	2
Managementul protecției infrastructurilor critice	<b>Expunere, Conversație</b>	2
Determinări și dezvoltări tehnice și tehnologice în	<b>Expunere,</b>	2

domeniul apărării	<b>Conversație</b>	
Participarea națională la dezvoltarea proiectelor de dezvoltare a capabilităților în cadrul NATO și UE	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2</b>
Managementul integrat al resurselor pentru apărare	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2</b>
<b>Total</b>		<b>24</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. Mares, Jaromir, ș.a., <i>Multinational logistics in missions</i> , Editura A.F.T., Sibiu, 2011.		
8. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, <i>Managementul resurselor de apărare. Concepte fundamentale</i> , Editura A.F.T., Sibiu, 2010.		
9. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, <i>Managementul resurselor de apărare. Caiet de seminar</i> , Editura A.F.T., Sibiu, 2010.		
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. *** <i>Legea nr. 203/2015 privind planificarea apărării</i>		
13. 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		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Caracterul sistemic al managementului resurselor de apărare	<b>Dezbatere Studiu de caz</b>	<b>2</b>
Metode și tehnici calitative aplicate în managementul resurselor de apărare	<b>Problematizare Studiu de caz</b>	<b>2</b>
Metode și tehnici cantitative aplicate în managementul resurselor de apărare	<b>Problematizare Studiu de caz</b>	<b>4</b>
Susținere referate	<b>Problematizare Studiu de caz</b>	<b>4</b>
<b>Total</b>		<b>12</b>
<b>Bibliografie:</b>		
1. Popa, Mircea, <i>Defense Resources Management</i> , Editura A.F.T., Sibiu, 2004.		
2. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, <i>Managementul resurselor de apărare. Caiet de seminar</i> , Editura A.F.T., Sibiu, 2010.		
3. Popa, Vasile, <i>Defense resources management. Lecture presentations</i> , Editura U.N.Ap., București, 2006.		
4. Badea, Dorel; Constantinescu, Maria; Mănescu, Gabriel, <i>Defence Resources Management for Erasmus Students. An introductory course</i> , Editura A.F.T., Sibiu, 2017.		
5*** <b>Legea nr. 203/2015 privind planificarea apărării</b>		
6. 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		

### 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 corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:             <ul style="list-style-type: none"> <li>· participarea activă a cursanților, parteneriat între educator și cursanți, cu accent pe conștientizarea rolului deținut de managementul resurselor organizației în obținerea performanței organizaționale</li> </ul> </li> <li>· Tematica disciplinei corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:             <ul style="list-style-type: none"> <li>· dezvoltarea motivației participării responsabile din punct de vedere al managementului resurselor de apărare în acțiunile specifice organizației militare</li> </ul> </li> </ul>
--

### 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>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</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		<b>METODE ȘI TEHNICI ÎN MANAGEMENTUL CALITĂȚII</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 27</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care curs	3.2.	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>2</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care curs	3.5.	<b>12</b>	3.6. seminar/laborator	<b>24</b>
Distribuția fondului de timp						<b>ore</b>
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>7</b>

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

4.1. de curriculum de competențe	Bazele managementului
----------------------------------	-----------------------

### 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>	<p><b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor 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>	Dezvoltarea capacității de utilizare eficientă a cunoștințelor fundamentale, a principiilor, tehnicilor și practicilor managementului calității pentru optimizarea soluționării unor probleme specifice organizației militare.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- însușirea cerințelor necesare în obținerea calității, analiza acestora, stabilirea planurilor de activități necesare atingerii obiectivelor calității;</li> <li>- evaluarea rezultatelor obținute în cadrul proceselor din cadrul organizației militare, analiza neconformităților, stabilirea acțiunilor de corectare / îmbunătățire a calității proceselor;</li> <li>- explicarea și conștientizarea conexiunilor dintre performanța organizațională într-o abordare bazată pe procese și standarde de calitate.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
C.1 Noțiuni introductive privind conceptele de calitate, asigurarea calității, managementul calității, managementul al calității totale și îmbunătățirea calității (definire, concepte, principii).	expunere, explicație,	<b>2</b>
C.2 Factorii interni și externi organizației militare care influențează calitatea. Abordări evolutive ale principalilor exponenți ai calitologiei.	expunere, explicație,	<b>2</b>
C.3 Procesul identificării, definirii și rezolvării problemelor de calitate	expunere, explicație,	<b>2</b>
C.4 Tehnici și instrumente ale calității (definire și clasificare)	expunere, explicație,	<b>2</b>
C.5 Instrumente ale calității utilizate în managementul resurselor	expunere, explicație,	<b>2</b>
C.6 Ciclul de viață a produselor. Particularități ale ciclului de viață a produselor cu destinație militară.	expunere, explicație,	<b>2</b>
<b>Total</b>		<b>12</b>

<b>Bibliografie:</b>		
1. Adrianescu, A.C., <i>Managementul calității totale</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002;		
2. Bogdan, O.I., <i>Managementul calității totale. Curs</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2010;		
3. Maxim, E., <i>Calitatea și managementul calității</i> , Ed.Sedcom Libris, Iași, 2007;		
4. Moro N., <i>Mentenanța sistemelor tehnice</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2014;		
5. Oprean, C., Kifor, C., <i>Managementul integrat al calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2005;		
6. Oprean, C., Kifor, C., <i>Ingineria calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002;		
7. Oprean, C., Kifor, C., <i>Managementul calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002;		
8. Panaite, V., Popescu, M.O., <i>Calitatea produselor și fiabilitate</i> , Ed. MATRIX ROM, București, 2003.		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
S.1 Standardele din seria ISO 9000 (prezentare, caracteristici).	Expunere, dezbatere	2
S.2 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).	Expunere, dezbatere	2
S.3 Standardele din seria ISO 14000 pentru managementul mediului (prezentare, caracteristici).	Expunere, dezbatere	2
S.4 Metode pentru evaluarea nivelului de calitate. Măsurarea performanței și ciclul de îmbunătățire.	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	2
S.5 Mentenanța productivă totală. Conceptele „Just in time” și „5S” ai mentenanței productive totale.	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	2
S.6 Conceptul de Lean Manufacturing.	Expunere, dezbatere	2
S.7 Instrumente ale calității utilizate pentru identificarea problemelor de calitate.	Expunere, dezbatere	2
S.8 Instrumente ale calității utilizate pentru analiza și identificarea cauzelor generatoare de neconformități.	Expunere, dezbatere	2
S.9 Instrumente ale calității utilizate în procesul decizional și în strategia managerială.	Expunere, dezbatere	2
S.10 Instrumente ale calității utilizate în proiectarea, fabricația / prestarea produselor / serviciilor.	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	2
S.11 Instrumente ale calității utilizate în diagnoza resurselor.	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	2
S.12 Instrumente ale calității utilizate pentru reprezentarea proceselor.	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	2
<b>Total</b>		<b>24</b>



## Bibliografie

1. Bogdan O.I., Teodoru E., Badea D., *Managementul calității totale. Caiet de seminar*, Ed. Alma Mater, Sibiu, 2008;
2. Olaru M. ș.a., *Tehnici și instrumente utilizate în managementul calității*, Ed. Economică, București, 2000 ;
3. Isac-Maniu Alexandru, Vodă Viorel Gh., *Abordarea Șase Sigma. Interpretări, controverse, proceduri*, Ed. Economică, București, 2008 ;
4. Pande P, Neiman R, Cavanagh R., *Six Sigma. Cum își îmbunătățesc performanțele GE, Motorola și alte companii de top*, Editura ALL București, 2009 ;
5. Oprean, C., Kifor, C., *Ingineria calității. Îmbunătățirea 6Sigma*, Ed. Universității "Lucian Blaga", Sibiu, 2006;
6. Panaite, V., Popescu, M.O., *Calitatea produselor și fiabilitate*, Ed. MATRIX ROM, București, 2003.

## 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:

- atitudine constructivă față de dobândirea de cunoștințe din domeniul calității și al managementului calității totale, ca obiect de studiu interdisciplinar, cu valențe aplicative, utile în soluționarea diverselor probleme manageriale, indiferent de nivel;

Tematica disciplinei corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:

- Desfășurarea standardizată a activităților în cadrul organizațiilor;
- Participarea activă-cointeresarea în procesul de luare a deciziei pe diferite paliere.

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	-utilizarea corectă a conceptelor fundamentale ale calității totale precum și a conceptelor asociate domeniului; - să cunoască etapele ciclului de viață al produselor; - să definească conceptele de mentenanță productivă totală, „Just in time” și „5S” ai mentenanței productive totale. - să gestioneze procesul identificării, definirii și rezolvării problemelor de calitate	Probă orală	70 %
10.5 Seminar/ laborator	- să cunoască particularitățile standardelor din seria ISO 9000, BS 8800, HACCP și ISO 14000 - să aplice corect tehnicile și instrumentele specifice managementului calității, conform metodologiilor învățate.	Proiecte realizate pe studii de caz	30 %
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
- utilizarea corectă a cel puțin unui standard și a unei tehnici specifice managementului calității pentru soluționarea unei probleme specifice domeniului			