

R O M Â N I A
MINISTERUL APĂRĂRII NAȚIONALE
Academia Forțelor Terestre
„Nicolae Bălcescu“

GHID DE STUDII

SERIA 2019-2021

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

– SIBIU 2019 –

ŞEFUL COLECTIVULUI DE ELABORARE:

Col.conf.univ.dr.DANIEL-SORIN CONSTANTIN

COLECTIV DE ELABORARE:

- *Col.conf.univ.dr.* MARIUS MILANDRU
- *Col.conf.univ.dr.* DUMITRU IANCU
- *Lt.col.conf.univ.dr.ing.* DOREL BADEA
- *Lect.univ.dr.* GABRIEL MĂNESCU
- *Lect.univ.dr.* SEBASTIAN STAN
- *P.c.c.* CRISTINA IUŞAN



„Mereu împreună!”

STRUCTURA GHIDULUI DE STUDII

Partea I	Scurtă prezentare a structurii instituționale a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” și a facilităților oferite în campus	7
	<i>I.1. Evoluție și perspective</i>	9
	<i>I.2. Identitatea instituției</i>	15
	<i>I.3. Cadrul normativ intern</i>	17
	<i>I.4. Conducerea academică</i>	18
	<i>I.5. Organizarea instituției pentru componenta de învățământ</i>	20
	<i>I.6. Logistica didactică</i>	20
Partea a II-a	Prezentarea programului de studii Managementul capabilităților organizaționale.....	21
Partea a III-a	Prezentarea sintetică a planului de învățământ și a fișelor disciplinelor	25
	<i>III.1. Planul de învățământ seria 2019-2021.....</i>	27
	<i>III.2. Fișele disciplinelor seria 2019-2021.....</i>	35

Partea I

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



I.1. EVOLUȚIE ȘI PERSPECTIVE

Oștirea română, instituție organic integrată în procesul devenirii națiunii ale cărei interese, ființare și neatarnare le apără, a format și a beneficiat 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. Continuum-ul procesului de formare a acestui corp poartă amprenta caracteristicilor socioistorice și militare specifice diferitelor perioade ale zbuciumatei și îndelung amenințatei existențe a poporului român și înregistrează evoluții 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 posedă pregătirea militară impusă de cerințele vremii și să fie capabili să instruiască subunitățile după criteriile adoptate și în alte armate din Europa*”.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

✦ ***H.G. nr. 693/2003***, în baza acceptului ***Consiliului Național de Evaluare Academică și Acreditare*** transmis cu nr. 652/22.03.2002 și a ***Ordinului Ministrului Apărării Naționale nr. M. 43 din 23.04.2002 – autorizatie de funcționare provizorie*** a

specializării *Management economico-financiar*, profilul *Știință militară*, și a specializării *Administrație publică*, profilul *Științe administrative*;

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

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

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

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

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

✦ **Ordinul MECTS nr 5224 din 30 august 2011 privind aprobarea programelor de studii universitare de masterat evaluate de Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior** – academia este acreditată pentru următoarele programe de studii de masterat, învățământ cu frecvență, fiecare cu câte 120 de credite, 2 locuri subvenționate de la buget și 48 de locuri cu taxă, în domeniul *Științe militare și informații*:

- *Managementul capacităților organizaționale;*
- *Management și tehnologie;*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

✦ 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 a validat prin Raportul din data de 27.05.2019 menținerea acreditării programelor de învățământ cu frecvență, domeniul de studii *Științe militare și informații* fiecare cu câte 120 de credite, după cum urmează:

- *Leadership organizațional*, master de cercetare;
- *Managementul capabilităților 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 reprojecțarea procesului de formare profesională din Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu în acord cu exigențele promovate la nivel național, precum și reconfigurarea cadrului normativ intern.

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



a) formarea inițială și continuă, la nivel universitar și postuniversitar, a ofițerilor pentru toate armele/specialitățile militare aparținând Forțelor Terestre, precum și a specialiștilor militari și civili pentru alți beneficiari interni și externi, potrivit protocoalelor/contractelor încheiate în acest sens;

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

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

Prin programele de studii universitare de licență, academia asigură formarea inițială și continuă la nivel universitar și postuniversitar a ofițerilor pentru toate armele/ specialitățile militare aparținând Forțelor Terestre, precum și a specialiștilor militari și civili, pentru alte instituții beneficiare din sistemul național de apărare și ordine publică, astfel încât fiecare absolvent să poată exercita, în strânsa lor conexiune, rolurile de conducător/lider militar, luptător, specialist militar, educator și cetățean în serviciul națiunii, devotat valorilor supreme: *Patrie, Onoare, Datorie*.

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

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

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



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

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

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

➤ diversificarea ofertei instituționale, a contractelor bilaterale și a parteneriatelor internaționale pentru dezvoltarea în continuare a mobilităților de studenți și cadre didactice în cadrul programului ERASMUS+ și a *Inițiativei europene de schimb a tinerilor ofițeri bazată pe Erasmus*.

- dezvoltarea centrelor de cercetare științifică;
- extinderea colaborării cu alte instituții universitare și de cercetare științifică atât din țară, cât și din străinătate;
- menținerea calității științifice a publicațiilor academiei.

I.2. IDENTITATEA INSTITUȚIEI

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

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

FACULTATEA DE ȘTIINȚE MILITARE:

Ciclul I de studii (studii universitare de licență):

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

Ciclul II de studii (studii universitare de masterat):

- *Leadership organizațional* – în domeniul *Științe militare 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*;
- *Managementul sistemelor de comunicații militare* – în domeniul *Științe militare, informații și ordine publică*;
- *Inginerie și management în domeniul comunicațiilor militare*

Ciclul II de studii:

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

FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI ADMINISTRATIVE conform Dispoziției SMG nr. G/S 1260 din data de 16.08.2017 și a H.G. nr. 140/2017:

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

Identitatea instituției este definită prin:

Denumire: Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”

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

Emblemă:



Deviză: „**MEREU ÎMPREUNĂ**”

Pagină web: www.armyacademy.ro;

E-mail: office@armyacademy.ro

Ziua Academiei Forțelor Terestre – 13 iunie

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

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

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

I.3. CADRUL NORMATIV INTERN

Procesul de formare profesională inițială a viitorilor ofițeri, derulat în academie în cadrul ciclului I de studii, se situează la baza procesului de formare a resursei umane cu calificare superioară în domeniul conducerii structurilor militare. Fundamentând devenirea în cariera militară, se finalizează cu acordarea diplomei de licență și înălțarea la primul grad de ofițer și asigură, totodată, accesul la studii universitare de masterat și în școala de aplicație pentru specializarea în armă și pregătirea pentru 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
APPLICATE*

*CONSILIUL
DEPARTAMENTULUI
MANAGEMENT*

*CONSILIUL
DEPARTAMENTULUI
ȘTIINȚE TEHNICE*

*CONSILIUL
DEPARTAMENTULUI COMUNICAȚII,
TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI ȘI
APĂRARE CIBERNETICĂ*

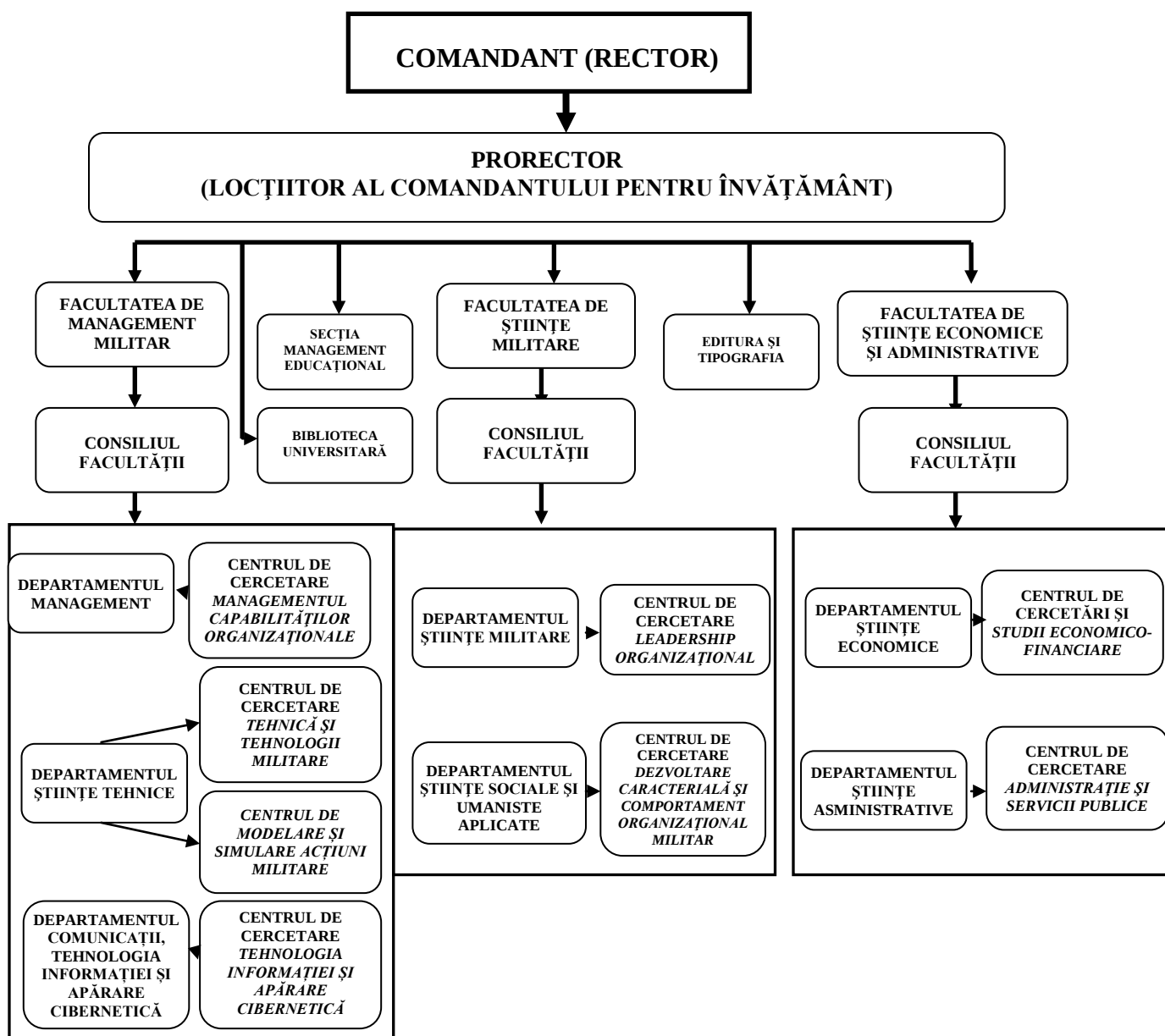
*CONSILIUL
DEPARTAMENTULUI
ȘTIINȚE
ECONOMICE*

*CONSILIUL
DEPARTAMENTULUI
ȘTIINȚE
ADMINISTRATIVE*

Funcții de conducere operativă

Comandant (rector)	Gl.bg.prof.univ.dr.ing. BÂRSAN GHIȚĂ
Prorector (locțiitorul comandantului pentru învățământ)	Col.conf.univ.dr. CONSTANTIN DANIEL-SORIN
Prorector (locțiitorul comandantului pentru cercetare științifică)	Col.conf.univ.dr.ing. VIRCA IOAN
Prorector (locțiitorul comandantului pentru relații internaționale)	Col.prof.univ.dr. CĂRUȚAȘU VASILE
Prorector (locțiitorul comandantului pentru formare continuă și relația cu studenții)	Col.conf.univ.dr. GRIGORAȘ CONSTANTIN
Decan Facultate Științe Militare	Prof.univ.dr. PATEȘAN MARIOARA
Prodecan Facultate Științe Militare	Lt.col.conf.univ.dr. RAȚIU AURELIAN Conf.univ.dr. DINICU ANCA
Director Școală Postuniversitară	Mr.conf.univ.dr. BABOȘ ALEXANDRU
Decan Facultate Management Militar	Col.conf.univ.dr. MILANDRU MARIUS
Prodecan Facultate Management Militar	Col.conf.univ.dr. IANCU DUMITRU Col.conf.univ.dr. MORO NICOLAE
Director Școală Postuniversitară	Conf.univ.dr.ing. PETRIȘOR SILVIU
Decan Facultate Științe Economice și Administrative	Col.prof.univ.dr. STANCIU LEONTIN
Prodecan	Col.conf.univ.dr. SOLESCU DANIEL Conf.univ.dr. DRĂGHICI TEODORA
Șef Secție Management educațional	Col. CĂRUȚAȘU Daniela
Șef Secție Cercetare științifică, programe comunitare, logistică didactică și experiență acumulată	Col.ing.POPA IOAN-DAN
Directori departamente:	
<i>Științe militare</i>	Col.conf.univ.dr. ISPAS LUCIAN
<i>Științe sociale și umaniste aplicate</i>	Conf.univ.dr. BUMBUC ȘTEFANIA
<i>Management</i>	Lt.col.conf.univ.dr.ing. BADEA DOREL
<i>Științe tehnice</i>	Conf.univ.dr. OANCEA ROMANA
<i>Comunicații, tehnologia informației și apărare cibernetică</i>	Prof.univ.dr.ing. MICLĂUȘ SIMONA
<i>Științe economice</i>	Lect.univ.dr.CIUHUREANU ALINA
<i>Științe administrative</i>	Lect.univ.dr. STOIAN ALEXANDRU
Șef Curs Pregătire militară	Col.instr. avansat dr. MANDACHE RADU

I.5. ORGANIZAREA INSTITUȚIEI PENTRU COMPONENTA DE ÎNVĂȚĂMÂNT



I.6. LOGISTICA DIDACTICĂ



CISM, sală judo etc.;

- o aulă;
- 8 amfiteatre;
- 36 săli de seminar;
- 37 de laboratoare, cabinete și săli tehnice;
- o editură și o tipografie proprie;
- 2 complexe de poligoane pentru pregătire militară, din care unul în zona montană;
- baze sportive: sală de sport, bazin de înot, pista
- bibliotecă universitară cu 5 săli de lectură și 1 sală multimedia;
- complex de spații de cazare și de hrănire.

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.

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 două 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 capabilităților 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 capabilităților organizaționale

Partea a III-a

PREZENTAREA SINTETICĂ A PLANULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT ȘI A FIȘELOR DISCIPLINELOR SERIA 2019-2021

III.1. Planul de învățământ

P L A N D E Î N V Ă Ţ Ă M Â N T **STUDII UNIVERSITARE DE MASTERAT**

Valabil începând cu anul universitar 2019- 2020
începând cu seria 2019-2021

Domeniul fundamental	: ŞTIINŢE SOCIALE
Domeniul de studii	: ŞTIINŢE MILITARE
Programul de studii	: MANAGEMENTUL CAPABILITĂŢILOR ORGANIZAŢIONALE
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 capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice

C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile

C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse

C6. Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale

Competențe transversale

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

CT2. Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de a acționa în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă

CT3. Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării

REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII

Absolventul va fi capabil:

- 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		NUMĂR DE SĂPTĂMÂNI			
		ANUL I		ANUL II	
		SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4
Activități					
Învățământ academic		14	12	12	12
Practica de specialitate		-	2	2	-
Elaborare lucrare de disertație		-	-	-	2
Examene	Sesiune semestrială	3	3	3	3
	Sesiune de restanțe	-	1	-	1
	Susținere lucrare de disertație	-	-	-	1
Vacanță		3	13	3	-
TOTAL	Semestru	20	31	20	19
	An	51		39	

I.2. STRUCTURA COMPONENTELOR CURRICULARE

COMPONENTA CURRICULARĂ	NUMĂR DE ORE				TOTAL	
	ANUL I		ANUL II			
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	ORE	%
Discipline fundamentale	98	36	-	-	134	17.09
Discipline de specialitate	42	136	196	196	570	72.70
Discipline complementare	56	24	-	-	80	10.20
Discipline obligatorii	154	172	160	196	682	86.99
Discipline opționale	42	24	36	-	102	13.01
Ore de predare	98	108	84	84	374	47.70
Ore aplicative (seminar, laborator, proiect, practică)	98	88	112	112	410	52.30
TOTAL ORE	196	196	196	196	784	100

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										sem				
						14 săptămâni				12 săptămâni														
						C	S	L	P	C	S	L	P	E	Cv	V	Tot	C	Apl	1	2			
0	1	2				3	4	5	6	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	20	21			
1	MCIF 01	Concepte și teorii despre capabilitățile organizaționale				2	2							E1			56	28	28	7				
2	MCIF 02	Teorii despre organizații moderne				2	1							E1			42	28	14	7				
3	MCIC 03	Metodologia cercetării științifice în management				1	1								Cv1		28	14	14	6				
4	MCIC 04	Etică și integritate academică				1	1								Cv1		28	14	14	4				
5	MCOS 05	Opțional 1	Sisteme informatice de management al cunoștințelor			1		2						E1			42	14	28	6				
6	MCOS 06		Modelarea și simularea procesului decizional																					
7	MCIF 07	Management strategic												E2			36	24	12		6			
8	MCIS 08	Managementul logisticii												E2			36	24	12		6			
9	MCIS 09	Procese organizaționale și comportament organizațional												E2			36	24	12		6			
10	MCIS 10	Managementul resurselor umane													Cv2		36	24	12		6			
11	MCOC 11	Opțional 2	Limba engleză aplicată în management											1		1		Cv2		24	12	12		3
12	MCOC 12		Limba franceză aplicată în management																					
13	MCOC 13		Limba germană aplicată în management																					
14	MCIS 14	Practică								2 săpt. x 14 ore														
																	392	206	186	30	30			

TOTAL ORE PE SĂPTĂMÂNĂ	7	5	2	0	9	4	1	0
	14				14			
Nr. examene/Nr. colocvii/Nr. verificări	3E+2Cv				3E+2Cv+1V			

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

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

Nr crt	Cod	Denumirea disciplinei				Anul II								Forma de verificare			Nr. de ore pe disciplina			Credite		
						Semestrul 3				Semestrul 4												
						12 săptămâni				12 săptămâni										sem		
						C	S	L	P	C	S	L	P	E	Cv	V	Tot	C	Apl	1	2	
0	1	2				3	4	5	6	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	20	21	
15	MCIS 15	Analiza conflictelor și gestionarea crizelor în organizații				2	1							E3			36	24	12	6		
16	MCIS 16	Analiza economico-financiară a capabilităților organizaționale				2	1							E3			36	24	12	6		
17	MCIS 17	Managementul riscurilor				1	1								Cv3		24	12	12	4		
18	MCIS 18	Diagnoză și dezvoltare organizațională				1	1		1					E3			36	12	24	6		
19	MCOS 19	Opțional 3	Capabilități informaționale în organizații				1	1						1	E3			36	12	24	5	
20	MCOS 20		Fiabilitatea și mentenanța sistemelor tehnice																			
21	MCOS 21		Capabilități militare																			
22	MCIS 22	Practică				2 săpt. x 14 ore										V3	28		28	3		
23	MCIS 23	Managementul proiectelor								2	1		1	E4			48	24	24		8	
24	MCIS 24	Managementul capabilităților instituțiilor de securitate								2	2			E4			48	24	24		8	
25	MCIS 25	Managementul resurselor de apărare								2	1			E4			36	24	12		7	
26	MCIS 26	Metode și tehnici în managementul calității								1	2			E4			36	12	24		7	
27	MCIS 27	Elaborarea lucrării de disertație								2 săpt. x 14 ore							28		28		0	
																392	168	224	30	30		
TOTAL GENERAL																784	374	410	60	60		

28		Promovarea lucrării de disertație		14	-		14		10
----	--	-----------------------------------	--	----	---	--	----	--	----

TOTAL ORE PE SĂPTĂMÂNĂ	7	5	0	2	7	6	0	1
	14				14			
	Nr. examene/ Nr. colocvii/Nr. verificări				4E+1Cv+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 fundamentală, **MCIS** - Management Capabilități, disciplină impusă de specialitate, **MCOS** - Management Capabilități, disciplină opțională de specialitate, **MCIC** - Management Capabilități, disciplină impusă complementară, **MCOC** - Management Capabilități, disciplină opțională complementară

I.3.2. Discipline facultative

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

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

II. PRECIZĂRI ORGANIZATORICE

1. Programul de studii se derulează cu asigurarea condițiilor pentru îndeplinirea sarcinilor de serviciu ale masteranzilor, de regulă la sfârșitul săptămânii. Procesul de învățământ se organizează cu un ritm săptămânal de 14 ore.
2. Conținuturile educaționale ale fiecărei discipline se particularizează la specificul structurilor militare în cadrul Fișei disciplinei.
3. Înaintea începerii anului universitar se aleg disciplinele opționale, fiind obligatorie o disciplină din fiecare pachet.
4. Masteranzii admiși pe locurile cu taxă de studii își păstrează statutul de student cu taxă de studii pe tot parcursul programului de studii universitare de masterat. Cuantumul taxei
5. În cadrul disciplinei *Analiza conflictelor și gestionarea crizelor în organizații* se vor aloca 10 ore pentru parcurgerea unor tematici specifice *Dreptul internațional umanitar*
6. Activitatea de cercetare științifică se finalizează prin realizarea și susținerea unor lucrări științifice comunicate sau publicate în reviste de specialitate.
7. Absolvenții primesc diploma de master, care le conferă dreptul de a accede la studii universitare de doctorat, în condițiile stabilite de reglementările în domeniu.
8. 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.
9. 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.

Discutat și aprobat în reuniunea Senatului universitar al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din 26.07.2019.

III.2. FIȘELE DISCIPLINELOR ANUL I DE STUDII

SERIA 2019-2021

**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	Academia Forțelor Terestre
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	CONCEPTE ȘI TEORII DESPRE CAPABILITĂȚILE ORGANIZAȚIONALE						
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	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, fundamentală

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	4	din care curs	3.2	2	3.3 seminar/laborator	2
3.4 Total ore din planul de învățământ	56	din care curs	3.5	28	3.6 seminar/laborator	28
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						42
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						39
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						36
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
3.7. Total ore studiu individual		117				
3.8. Total ore pe semestru		175				
3.9. Numărul de credite		7				

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

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

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Cunoașterea și utilizarea corectă a unor concepte, teorii și modele specifice capabilităților organizaționale.
7.2. Obiectivele specifice	- identificarea relațiilor și interdependențelor dintre politicile din domeniul apărării și siguranței naționale, planificarea organizațională și managementul capabilităților; - înțelegerea importanței studierii teoriilor și conceptelor referitoare la capabilitățile organizaționale, ca fundament al adoptării unor decizii manageriale eficiente în organizații; - analiza unor contexte organizaționale complexe, din perspectiva managementului capabilităților organizației; - analiza și interpretarea semnificației procesului dezvoltării capabilității organizaționale în medii complexe de operare ale organizației; - 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.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
C1: Capabilități organizaționale	Expunere Explicație Conversație	2
C2: Arhitectura capabilităților	Expunere Explicație Conversație Problematizare	2
C3: Dezvoltarea capabilităților	Expunere Explicație Conversație Problematizare	2
C4: Medii de acțiune ale organizației	Expunere Explicație	2

	Conversație Problematizare	
C5: Transformare și capabilități organizaționale	Expunere Explicație Conversație Problematizare	2
C6: Modele de analiză ale capabilităților organizaționale	Expunere Explicație Conversație Problematizare	2
C7Cerințe de capabilități în organizații	Expunere Explicație Conversație Problematizare	2
C8: Risc și incertitudine în asigurarea capabilităților	Expunere Explicație Conversație Problematizare	2
C9:Soluții în implementarea capabilităților organizaționale	Expunere Explicație Conversație Problematizare	2
C10 Implementarea capabilităților	Expunere Explicație Conversație Problematizare	2
C11 Integrarea capabilităților în cadrul organizației	Expunere Explicație Conversație Problematizare	4
C12 Managementul capabilităților	Expunere Explicație Conversație Problematizare	4
Total		28
Bibliografie: 1. Alberts, D.S., Hazes, R.E., <i>Understanding Command and Control</i>, CCRP, Washington, 2006; 2. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Analiza capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006; 3. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Modelarea procesului de selecție a capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006; 4. Popa, M., Trocan, C., Barsan, G., <i>Capabilități ale forțelor de sprijin</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006; 5. Atkinson, S.R., Moffat, J., <i>The agile organization from informal networks to complex effects and agility</i>, CCRP, Washington, 2005; 6. Bechet P., et alții, <i>Resurse si capabilitati ale sistemelor de comunicatii militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006; 7. Bechet P., David A. St., Mitran R., <i>Managementul resurselor in medii de comunicatii standardizate</i>, Editura Arhip Art, Sibiu, 2007;		

8. Lefort P., *Transformation and Networked Operations*, Battlespace Conference, Brussels, 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.

8.2. Seminar/ laborator	Metode de predare	Observații
Proiectarea organizațiilor bazată pe efecte	Explicația Demonstrația Conversația Dezbaterea	4
Medii de actiune ale organizațiilor		4
Risc si incertitudine în organizații		4
Modele de interacție în organizații		4
Capabilitati ale organizației		4
Modele de implementare și dezvoltare a capabilităților orgnizaționale		4
Evaluarea capabilităților organizaționale		4
Total		28

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 și capabilități ale sistemelor de comunicații militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
7. Bechet P., David A. St., Mitran R., *Managementul resurselor în medii de comunicații standardizate*, Editura Arhip Art, Sibiu, 2007;
8. Lefort P., *Transformation and Networked Operations*, Battlespace Conference, Brussels, 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

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Cunoașterea conceptelor și teoriilor asociate capabilităților organizaționale; • Utilizarea teoriilor în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale.	Probă orală	70 %
10.5. Seminar/ laborator	• Utilizarea corectă a conceptelor specifice domeniului; • Valorificarea informațiilor obținute în elaborarea unor produse științifice (eseu, referat) de natură să formeze capacități de analiză, sinteză și interpretare.	Dezbateri seminar, referate	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
- utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate capabilitatilor organizationale; - întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate; - întocmirea corectă a unui plan de implementare și dezvoltare a capabilitatilor organizationale; - exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de capabilitati organizationale.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”
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 capabilităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei			TEORII DESPRE ORGANIZAȚII MODERNE				
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	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, Fundamentală

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care 3.2. curs	2	3.3. seminar/laborator	1
3.4. Total ore din planul de învățământ	42	din care 3.5. curs	28	3.6. seminar/laborator	14
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					45
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					45
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					41
Tutoriat					-
Examinări					2
Alte activități ...					-
3.7. Total ore studiu individual		131			
3.8. Total ore pe semestru		175			
3.9. Numărul de credite		7			

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

Competențe profesionale	C.1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C.4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile
Competențe transversale	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)

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Diferențierea critică a valorii și limitelor explicative ale teoriilor despre organizațiile moderne, în vederea utilizării acestora ca fundament teoretic în managementul dezvoltării organizaționale
7.2. Obiectivele specifice	• Aprofundarea teoriilor despre organizații și utilizarea conceptelor în comunicarea profesională; • Utilizarea suportului teoretic pentru explicarea și interpretarea fenomenelor specifice organizațiilor contemporane; • Evaluarea critică a teoriilor organizaționale în scopul identificării valorii și limitelor acestora; • Conceptualizarea cercetării științifice în domeniul organizațiilor în diverse orizonturi de cunoaștere, utilizând adecvat limbajul de specialitate; • Utilizarea modelelor conceptuale pentru a aborda cercetarea organizațiilor în manieră interdisciplinară.

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
Evoluția abordărilor teoretice ale organizațiilor – de la teoriile clasice la teoriile moderne	Prelegere	2
Abordarea psihanalitică și abordarea evoluționistă a organizației	Prelegere	2
Abordarea cognitivă a organizației. Inteligența organizației. Organizația inteligentă emoțional	Prelegere	2
Organizația bazată pe cunoaștere. Organizația care învață	Prelegere	2
Abordarea procesual-organică a organizației	Prelegere	2
Modele teoretice ale culturii organizaționale	Prelegere	2
Ritualuri, mituri, identitate organizațională	Prelegere	2
Organizația în context intercultural	Prelegere	2
Organizația virtuală. Internaționalizarea organizațiilor	Prelegere	2
Justiția organizațională	Prelegere	2
Sănătatea organizațională	Prelegere	2
Total		28

Bibliografie:

1. Adler N., *International dimensions of organizational behaviour*, Wadsworth, Belmont, 2002.
2. Avram E., Cooper C.L., *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Editura Polirom, 2008.
3. Bogathy, Z., *Manual de psihologie a muncii și organizațională*, Editura Polirom, Iași, 2004.
4. Brown M.L., Kenney M., Zarkin M.J., *Organizational learning in the global context*, Ashgate Publishing, Burlington, 2006.
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.
8. Farazmand, A., *Modern organizations: theory and practice*, second edition, Greenwood Publishing Group, 2002.
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. Marquardt, M.J., *Buiding the learning organization: Achieving strategic advantage through a commitment to learning*, 3rd edition, Nicolas Brealey Publishing, Boston, 2011.
12. Nicolescu, O., Nicolescu, C., *Organizația și managementul bazate pe cunoștințe - Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste*, București, Editura Pro Universitaria, 2011.
13. Vansina, L., Vansina-Cobbaert, M.J., *Psihodinamica organizațiilor*, Editura Trei, București, 2010.
14. Vlăsceanu, M., *Organizații și comportament organizațional*, Editura Polirom, Iași, 2003.
15. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Editura Polirom, Iași, vol. I/2004 și vol. II/2007.

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Repere pentru analiza critică a teoriilor moderne despre organizații	Conversație, explicație	2
Abordarea psihanalitică a organizației	Studiu de caz, conversație, explicație	2
Abordarea evoluționistă a organizației	Studiu de caz, conversație, explicație	2
Abordarea cognitivă a organizației	Studiu de caz, conversație, explicație	2
Inteligența emoțională a organizației	Studiu de caz, conversație, explicație	2
Organizația bazată pe cunoaștere	Studiu de caz, conversație, explicație	2
Organizația care învață	Studiu de caz, conversație, explicație	2
Total		14

Bibliografie:

1. Avram E., Cooper C.L., *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Editura Polirom, 2008.
2. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., *Managementul schimbării organizaționale*, Editura Economică, București, 2008.
3. Chirică, S., *Inteligența organizațiilor. Rutinele și managementul gândirii colective*, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2003.
4. Culda, L., *Potențele organizațiilor*, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2007.
5. Hofstede, G., *Culturi și organizații. Softul mental*, București, Editura Humanitas, 2011.
6. Năstase, M., *Cultura organizațională și managerială*, Editura ASE, 2004.
7. Nicolescu, O., Nicolescu, C., *Organizația și managementul bazate pe cunoștințe - Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste*, București, Editura Pro Universitaria, 2011.
8. Vlăsceanu, M., *Organizații și comportament organizațional*, Editura Polirom, Iași, 2003.
9. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Vol. I și II, Editura Polirom, Iași, 2004, 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, leadershipul modern, climatul și cultura organizațională, sănătatea organizațională, fenomenele psihosociale complexe.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice teoriilor despre organizații • Capacitatea de analiza critic limitele modelelor explicative în soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne	Probă scrisă	70%
10.5. Seminar/ laborator	• Capacitatea de a utiliza corect limbajul de specialitate și gradul de participare la discuțiile colective; • Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare a teoriilor despre organizații, demonstrate prin elaborarea unui referat.	Dezbateri Referat	30%
10.6. Standard minim de performanță			
• 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); • Nota minimă la examenul scris (evaluare sumativă): 5 (cinci).			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”
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			METODOLOGIA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE ÎN MANAGEMENT				
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	Obligatorie, Complementară

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 ...						-
3.7 Total ore studiu individual	122					
3.8 Total ore pe semestru	150					
3.9 Numărul de credite	6					

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

Competențe profesionale	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
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

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Înțelegerea și însușirea de către studenți a fundamentelor teoretice și practice ale metodologiei cercetării științifice în domeniul științelor sociale
7.2. Obiectivele specifice	- cunoașterea conceptelor și principiilor specifice metodologiei cercetării științifice; - utilizarea metodelor și tehnicilor de cercetare științifică în cadrul proiectelor de cercetare din domeniul leadership-ului; - dezvoltarea abilităților de redactare și de susținere publică a lucrărilor științifice.

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
C1: Principii metodologice în cercetarea socială. Legătura dintre teorie și practică	Expunere Explicație Conversație Demonstrație	2
C2: Conceptualizare și operaționalizare. Ipoteze în cercetarea socială	Expunere Explicație Conversație	2
C3: Universul populației și eșantionarea. Scalele și tehnici de scalare	Expunere Explicație Conversație	2
C4: Ancheta socială pe bază de chestionar	Expunere Explicație Conversație	2
C5: Studiul documentelor sociale. Analiza de conținut	Expunere Explicație Conversație	2
C6: Metoda observației	Expunere Explicație Conversație	2
C7: Prelucrarea și interpretarea datelor. Redactarea raportului de cercetare	Expunere Explicație Conversație	2
Total		14

Bibliografie

1. Babbie, Earl, *Practica cercetării sociale*, Iași, Polirom, 2010;
2. Chelcea, Septimiu, *Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative*, Editura Economică, București, 2001;
3. Cosma, M., *Cercetarea în structurile militare*, Editura Universității „Lucian Blaga”, 2010;
4. Deac Aron Liviu, *Știința militară la sfârșitul secolului al XX-lea și începutul secolului al XXI-lea*, în *Tratat de știință militară*, vol. I, 2003;
5. Rotariu, Traian, *Fundamentele metodologice ale științelor sociale*, Iași, Polirom 2016;
6. Rotariu, Traian și Iluț, Petru, *Ancheta sociologică și sondajul de opinie*, Iași, Polirom, 1997;
7. Vlăsceanu, Lazăr, *Introducere în metodologia cercetării sociale*, Polirom, 2013.

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Structurarea investigației științifice. Cum se concepe un proiect de cercetare	Explicație Conversație Exercițiu	2
Operaționalizarea conceptelor și formularea ipotezelor	Explicație Conversație Exercițiu	2
Metode și tehnici cercetare cantitativă	Exercițiu Proiect	4
Metode și tehnici cercetare calitativă. Prezentare proiect	Conversație Problematizare Proiect	4
Redactarea raportului de cercetare	Dezbateri Prezentare proiect	2
Total		14

Bibliografie

1. Babbie, Earl, *Practica cercetării sociale*, Iași, Polirom, 2010;
2. Chelcea, Septimiu, *Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative*, Editura Economică, București, 2001;
3. Cosma, M., *Cercetarea în structurile militare*, Editura Universității „Lucian Blaga”, 2010;
4. Deac Aron Liviu, *Știința militară la sfârșitul secolului al XX-lea și începutul secolului al XXI-lea*, în *Tratat de știință militară*, vol. I, 2003;
5. Rotariu, Traian, *Fundamentele metodologice ale științelor sociale*, Iași, Polirom 2016;
6. Rotariu, Traian și Iluț, Petru, *Ancheta sociologică și sondajul de opinie*, Iași, Polirom, 1997;
7. Vlăsceanu, Lazăr, *Introducere în metodologia cercetării sociale*, 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

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Cunoașterea conceptelor despre metodologia cercetării; • Aplicarea cunoștințelor referitoare la metodologia cercetării sociale în investigarea din domeniul managementului • Susținerea proiectului de cercetare	Proiect	70 %
10.5. Seminar/ laborator	• Utilizarea corectă a conceptelor specifice domeniului; • Aplicarea cunoștințelor în analiza problematicii din domeniul managementului; • Elaborarea unui proiect de cercetare.	Proiect	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
- 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).			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

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

2. Date despre disciplină

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

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	2	din care 3.2. curs	1	3.3. seminar/laborator	1
3.4. Total ore din planul de învățământ	28	din care 3.5. curs	14	3.6. seminar/laborator	14
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					12
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					10
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					30
Tutoriat					-
Examinări					-
Alte activități ...					-
3.7. Total ore studiu individual		62			
3.8. Total ore pe semestru		100			
3.9. Numărul de credite		4			

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

Competențe profesionale	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
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

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Însușirea în mod adecvat a conceptelor specific eticii și integrității academice pentru aplicarea lor în dezvoltarea unei cariere profesionale responsabile
7.2. Obiectivele specifice	- identificarea, aprecierea și valorizarea principalelor repere privind etica academică; - dezvoltarea abilităților de identificare și soluționare a problemelor cu implicații de natură etică (dileme etice); - dobândirea abilităților necesare pentru înțelegerea, respectarea, elaborarea, implementarea codurilor de etică și integritate academică.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
Teoria eticii. Obiectul, funcțiile și relațiile eticii cu alte domenii	Prelegere	2
Etica în cercetare și discursul academic	Prelegere	4
Elemente de integritate și deontologie academică	Prelegere	2
Standarde și reglementări în etica cercetării științifice	Prelegere	2
Proprietatea intelectuală și drepturile de autor	Prelegere	2
Mijloace electronice de verificare a lucrărilor științifice	Prelegere	2
Total		14

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. Singer, P., *Altruismul efficient. Ghid pentru o viață trăită în mod etic*, București, Editura Litera, 2017;
16. Singer, P., *Tratat de etică*, București, Editura Polirom, 2006.

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Identificarea rolului eticii în societatea românească contemporană	Dezbattere, studiu de caz	2
Problemele centrale ale morale cu influențe în mediul academic	Dezbattere, studiu de caz	2
Norme, proceduri și instrumente specifice integrității academice	Dezbattere, studiu de caz	4
Plagiatul, identificarea plagiatului	Dezbattere, studiu de caz	2
Redactarea unei lucrări academice	Dezbattere, studiu de caz	4
Total		14

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. Singer, P., *Altruismul eficient. Ghid pentru o viață trăită în mod etic*, București, Editura Litera, 2017;
16. Singer, P., *Tratat de etică*, București, Editura Polirom, 2006.

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	- Capacitatea de a utiliza conceptele specifice despre comportamentul etic - Capacitatea de a formula obiective adecvate pentru identificarea și dezvoltarea comportamentului etic al militar.	Probă scrisă	70%

10.5. Seminar/ laborator	• Capacitatea de a identifica elementele ce diferențiază conceptele etice și de integritate academic.	Portofoliu (referat, eseu)	30%
10.6. Standard minim de performanță			
- utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate comportamentului etic; - întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate - exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de etica și integritatea din spațiul academic.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclu de studii	Master
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	SISTEME INFORMATICE DE MANAGEMENT AL CUNOȘTIINȚELOR						
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	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Opțională, Complementară

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care 3.2 curs	1	3.5 seminar/laborator	-/2
3.4 Total ore din planul de învățământ	42	din care 3.5 curs	14	3.6 seminar/laborator	- /28
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					40
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					36
Tutoriat					-
Examinări					2
Alte activități ...					-
3.7 Total ore studiu individual		106			
3.8 Total ore pe semestru		150			
3.9 Numărul de credite		6			

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

Competențe profesionale	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 C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu specifică managementului sistemelor tehnice din domeniul apărării și exploatarea tehnologiilor moderne pentru apărare C6. Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale
--------------------------------	---

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Investigația stării teoriei și practicii în domeniul sistemelor de management de cunoștințe suportând inițiativele managementului cunoștințelor în vederea dezvoltării abilităților de folosire a tehnicilor și instrumentelor de lucru colaborativ.
7.2. Obiectivele specifice	- identificarea problemelor fundamentale ale sistemelor de managementul cunoștințelor; - explicarea și interpretarea unor concepte, procese și fenomene specifice sistemelor de management de cunoștințe; - dezvoltarea abilității de a asimila în practica curentă instrumente de KM; - valorificarea eficientă și inovativă a cunoștințelor dobândite în propria activitate de pregătire profesională.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
C1. Managementul de cunoștințe în organizația bazată pe cunoaștere 1.1 Organizația bazată pe cunoaștere ca sistem inteligent 1.2 Sisteme de management de cunoștințe: tehnologie și management organizațional 1.3 Taxonomia domeniului managementului de cunoștințe 1.4 Funcțiile managementului de cunoștințe 1.5 Procesele managementului de cunoștințe susținute de TIC 1.6 Instrumente 1.7 Implementarea unui sistem de management al cunoștințelor	Expunere Explicație Conversație Demonstrație Studiu de caz	4
C2. Tehnologii de proiectare a instrumentelor sistemelor de management al cunoștințelor 2.1 Metode și tehnici de achiziționare, reprezentare și utilizare a cunoștințelor 2.2 Tehnologii de rețea în implementarea sistemelor de management al cunoștințelor 2.3 Metode și tehnici specifice de inteligență artificială 2.4 Aplicații distribuite și servicii Web 2.5 Concepte fundamentale ale sistemelor informaționale 2.6 Reprezentarea cunoașterii în sistemele informatice	Expunere Explicație Conversație Demonstrație Studiu de caz	4

C3 . Sisteme informatice de susținere a managementului de cunoștințe 3.1 Arhitectura generală de integrare a sistemului tehnologic de management de cunoștințe în cadrul proceselor organizației bazate pe cunoaștere 3.2 Exemple de sisteme informatice de firmă care integrează managementul de cunoștințe 3.3 Tehnologii software de integrare a datelor	Expunere Explicație Conversație Demonstrație Studiu de caz	2
C4. Interfețe Web specifice sistemelor de management de cunoștințe 4.1 Prezentare generală a problematicei interfețelor web de susținere a unui sistem de management al cunoștințelor 4.2 Caracteristicile portalurilor de cunoștințe 4.3 Portaluri web (terminologie, arhitecturi, implementări)	Expunere Explicație Conversație Demonstrație Studiu de caz	4
Total		14
Bibliografie: 1. Niculescu, Cristina, <i>Sisteme de management de cunoștințe – Concepte, studii de caz</i> , Editura Matrix, București, 2008 2. Giurgiu L., <i>Sisteme informatice pentru managementul cunoștințelor</i> , Editura cademiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011 3. http://www.knowledge-management-tools.net 4. http://www.sumtotalsystem.com/documents/TB11-5_user_guide.pdf 5. http://www.csus.edu/atc/tools/toolbook/getting_started_with_toolBook.pdf 6. http://www.hotpot.uvic.ca/hotpot6/tutorial.htm 7. http://www.hotpot.uvic.ca/hotpot6_help.pdf 8. elearning.armyacademy.ro		
8.2. Laborator	Metode de predare	Observații
L1. Portalul KM (Knowledge Management); instrumente practice pentru managementul bazat pe cunoștințe 1.1 Softuri specifice utilizate 1.2 Forumuri de discuții, blog-uri, wiki-uri, social-networking 1.3 Sisteme de management al conținutului web	Explicare Demonstrație Aplicație practică	4
L2. Managementul de cunoștințe în sisteme e-learning 2.1 e-Learning, sisteme e-learning bazate pe cunoștințe 2.2 Sisteme de management al învățării - LMS (Learning Management System) 2.3 Sisteme LCMS (Learning Content Management System)	Explicare Demonstrație Aplicație practică	6
L3. Crearea de conținut interactiv - Toolbook Instructor (proiect) 3.1 e-content la nivel de autor 3.2 template-uri și cataloage de obiecte preprogramate 3.3 aplicație pentru instruire și testare online	Explicare Demonstrație Aplicație practică	6
L4. Crearea de conținut interactiv – Suita de aplicații HotPotatos (proiect) 4.1. creare-configurare teste cu ajutorul celor șase aplicații constitutive 4.2. realizarea paginilor web pentru fiecare tip de aplicație 4.3. aplicație finală pentru testare online	Explicare Demonstrație Aplicație practică	6

L5. Sisteme colaborative de KM 5.1 Managementul documentelor și al conținutului – soluții 5.2 Servicii/instrumente de colaborare – soluții 5.3. Exprt Networks 5.4. Competence management - soluții	Explicare Demonstrație Aplicație practică	6
Total		28
Bibliografie 1. Niculescu, Cristina, <i>Sisteme de management de cunoștințe – Concepte, studii de caz</i> , Editura Matrix, București, 2008 2. Giurgiu L., <i>Sisteme informatice pentru managementul cunoștințelor</i> , Editura cademiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011 3. http://www.knowledge-management-tools.net 4. http://www.sumtotalsystem.com/documents/TB11-5_user_guide.pdf 5. http://www.csus.edu/atc/tools/toolbook/getting_started_with_toolBook.pdf 6. http://www.hotpot.uvic.ca/hotpot6/tutorial.htm 7. http://www.hotpot.uvic.ca/hotpot6_help.pdf		

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

Conținuturile disciplinei <i>Sisteme informatice pentru managementul cunostintelor</i> corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane: • Utilizarea teoriilor moderne în domeniul managementul cunoștințelor, binomul: managementul cunoștințelor – organizația bazată pe cunoaștere; • Impactul sistemelor informatice de tip Knowledge Management System în pregătirea teoretică și practică pe tot parcursul vieții. Tematica disciplinei <i>Sisteme informatice pentru managementul cunostintelor</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor: • Elaborarea unor lucrări și proiecte de cercetare în domeniul militar, utilizând tehnologii informatice moderne; • Dezvoltarea competențelor de utilizare în vederea creșterii randamentului activităților specifice din cadrul unei organizații, a unor produse software de tip platformă Learning Management Systm (LMS) și Learning Content Management System (LCMS); • Formarea cadrului necesar implementării de sisteme de management al cunoștințelor pentru asigurarea suportului în vederea creerii, capturării, depozitării, folosirii și diseminării cunoștințelor astfel încât să poată fi reutilizate într-un proces de învățare continuu în cadrul organizației, dar și între organizații.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Cunoașterea taxonomiei domeniului managementului de cunoștințe, a funcțiilor și proceselor acestuia susținute de TIC; • Utilizarea teoriilor, principiilor și metodelor moderne din domeniul managementului cunoștințelor în soluționarea problemelor ivite în cadrul implementării unui sistem de	Probă scrisă	70 %

	management al cunoștințelor.		
10.5. Seminar/ laborator	• Capacitățile de analiză, de sinteză și de transpunere în practică a cunoștințelor dobândite prin elaborarea unor produse științifice.	Proiect	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
- 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	Academia Forțelor Terestre
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			MODELAREA ȘI SIMULAREA PROCESULUI DECIZIONAL				
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	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Opțională, de specialitate

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care curs	3.2	1	3.3. seminar/laborator	-/2
3.4 Total ore din planul de învățământ	42	din care curs	3.5	14	3.6 seminar/laborator	- /28
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						40
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						36
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
3.7. Total ore studiu individual		106				
3.8. Total ore pe semestru		150				
3.9. Numărul de credite		6				

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	nu
4.2. de competențe	nu

5. Condiții (acolo unde este cazul)

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

6. Competențele specifice acumulate

Competențe profesionale	C3 Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice C4 Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile C5 Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse C6 Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale
--------------------------------	--

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Însușirea modelelor matematice și a utilizării de soft-uri specializate în vederea aplicării acestora în optimizarea performanțelor și capabilităților organizaționale.
7.2. Obiectivele specifice	Explicarea conținuturilor teoretice ale modelelor matematice în vederea aplicării acestora la optimizarea performanțelor organizațiilor militare; Formarea capacității de utilizare a unor programe specializate pentru modelele 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
I. Programare Liniară 1.1 Modelul problemei de programare liniară. Problema de transport. Probleme de atribuire. 1.2 Aplicații în optimizarea acțiunilor și transporturilor militare. 1.3 Utilizarea unor programe de rezolvare a problemei de programare liniară.	Expunere, Explicație, Conversație,	2
II. Teoria grafurilor 2.1 Grafuri orientate. Drumuri optime și hamiltoniene într-un graf orientat. 2.2 Aplicații în optimizarea acțiunilor militare. 2.3 Determinarea drumurilor optime și a drumurilor hamiltoniene într-un graf orientat utilizând programe specializate.	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	2
III. Teoria jocurilor 3.1 Jocuri matriceale. Strategii optime. 3.2 Aplicații ale teoriei jocurilor în optimizarea performanțelor și capabilităților organizaționale. 3.3 Determinarea strategiilor optime utilizând programe specializate.	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	2
IV. Teoria stocurilor 4.1 Modele de utilizare a stocurilor. 4.2 Aplicații în gestionarea optimă a echipamentelor	Expunere, Explicație, Descriere	2

militare. 4.3 Utilizarea unor programe de determinare a stocurilor optime.	Demonstrație	
V. Teoria așteptării 5.1 Modelele de așteptare cu o singură stație de serviciu. 5.2 Optimizarea activităților serviciilor de mentenanță și logistică 5.3 Utilizarea unor programe de determinare a parametrilor specifici unui șir de așteptare.	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	2
VI. Ecuatiile lui Lancaster. Modele și soft-uri de simulare a acțiunilor militare. 6.1 Ecuatiile lui Lancaster. 6.2 Modele de analiză a acțiunilor militare utilizând ecuațiile lui Lancaster 6.3 Utilizarea de soft-uri pentru simularea acțiunilor militare.	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	2
VII. Teoria deciziei 7.1 Modele decizionale în condiții de certitudine. Metoda momentelor. Metoda atribuirii liniare. Metoda Electre. Metoda utilităților. 7.2 Modele decizionale în condiții de risc și incertitudine. Metoda optimista. Metoda pesimista. Metoda lui Hurwitz. Metoda lui Laplace. Metoda regretelor. Metoda valorii așteptate. 7.3 Determinarea alternativelor optime prin utilizarea unor programe specializate.	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	2
Total		14
Bibliografie 1. Bârsan G., Lazar I., Căruțașu V., <i>Modelarea sistemelor tehnice militare supuse șocurilor și vibrațiilor</i>, Editura Academiei Fortelor Terestre, Sibiu, 2006; 2. Boldur-Lătescu G., Săcuiu I., Țigănescu E., <i>Cercetare operațională cu aplicații în economie</i>, Editura Didactică și Pedagogică, București, 1979; 3. Breckner W., <i>Cercetare operațională</i>, Editura Universității Cluj-Napoca, Cluj-Napoca, 1981; 4. Căruțașu V., <i>Matematici aplicate în management</i>, Editura ADALEX, Sibiu, 2006; 5. Cenușă Gh. și alții, <i>Matematici pentru economiști</i>, Editura Cison, București, 2000; 6. Ciucu G., Iosifescu M., Theodorescu N., <i>Teoria jocurilor</i>, Editura Tehnică, 1965; 7. Despa R., Vișan C., <i>Matematici aplicate în economie</i>, Editura Universitară, București, 2005; 8. Eftimescu N., Grad V., Olivo C., <i>Modelarea matematică a acțiunilor de luptă</i>, Editura Militară, 1983; 9. 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; 10. Gavrilă J. and others, <i>Military Games and Applications</i>, "Centrul Regional pentru Managementul Resurselor de Apărare" Publishing House, Brașov, 2003; 11. Hampu A., Căruțașu V., <i>Cercetări operaționale cu aplicații în domeniul militar</i>, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 1999; 12. Higman D.J., <i>An Matematics, stochastic and computation</i>, Cambridge University Press, 2004;		

13. Ionescu Gh., *Modelarea și optimizarea deciziilor manageriale*, Editura Dacia, 1999;
14. Owen G., *Teoria jocurilor*, Editura Tehnică, București, 1974;
15. Popescu O. și alții, *Matematici aplicate în economie*, Editura Didactică și Pedagogică, București, 1997;
16. Popescu M., Apostol V., Grad V., *Optimizarea repartiției mijloacelor de foc pe obiective*, Editura Militară, București, 2000;
17. Stanciu P., Grueanu D., David Gh., Fuche W., *Matematici aplicate în economie*, Editura Facla, Timișoara, 1981;
18. Stevenson William, *Introduction to management science*, College of Bussiness, IRWIN-Boston, 1989;
19. Ștefănescu A., Zidăroiu C., *Cercetări operaționale*, Editura Didactică și Pedagogică, București, 1981;
20. Radomir I., Popescu P., *Matematici pentru economiști*, Editura Albastră, Cluj –Napoca, 2002;
21. Zidăroiu C., *Programare liniară*, Editura Tehnică, București, 1983.

8.2. Seminar/Laborator	Metode de predare	Observații
Determinarea soluției optime utilizând programe specializate; Aplicații ale programării liniare în optimizarea acțiunilor militare. Interpretarea rezultatelor. Determinarea soluției optime pentru problema de transport echilibrată; Determinarea soluției optime pentru problemele de atribuire; Determinarea soluției optime utilizând programe specializate; Aplicații ale problemei de transport în optimizarea acțiunilor militare. Interpretarea rezultatelor.	Explicație, Demonstrație	4
Determinarea drumului de lungime optimă într-un graf. Algoritmul lui Y. Chen; Determinarea drumurilor hamiltoniene într-un graf. Algoritmul Ford-Fulkerson; Determinarea drumurilor optime și a drumurilor hamiltoniene într-un graf utilizând programe specializate; Utilizarea teoriei grafurilor în optimizarea acțiunilor militare.	Experiment, Problematizare,	4
Determinarea strategiei optime prin metoda programării liniare sau metoda grafică; Determinarea strategiei optime utilizând programe specializate; Utilizarea teoriei jocurilor în determinarea strategiei optime în acțiunile militare.	Experiment, Problematizare,	4
Determinarea strategiei optime de formare a stocurilor cu modelul economic cu cerere continuă; Determinarea strategiei optime de formare a stocurilor cu modelul economic cu cerere continuă și cantități discontinue; Determinarea strategiei optime de formare a stocurilor	Experiment, Problematizare,	4

cu modelul economic cu cerere continuă și stocuri de siguranță; Aplicații la optimizarea activităților de logistică utilizând programe specializate.		
Determinarea strategiei optime de servire utilizând modelul cu o singură stație de serviciu; Determinarea strategiei optime de servire utilizând modelul cu mai multe stații de serviciu; Aplicații la optimizarea activităților de logistică utilizând programe specializate.	Experiment, Problematizare,	4
Aplicații ale ecuațiilor lui Lancaster în optimizarea acțiunilor militare. Utilizarea de soft-uri pentru simularea acțiunilor militare.	Experiment, Problematizare,	4
Utilizarea modelelor decizionale în condiții de certitudine; Utilizarea modelelor decizionale în condiții de incertitudine; Aplicații la optimizarea procesului de luare a deciziei utilizând programe specializate.	Experiment, Problematizare,	4
Total		28
Bibliografie 1. Bârsan G., Căruțașu V., Sora D., <i>Game Theory în Modeling and Simulation</i> , Editura Academiei Fortelor Terestre, Sibiu, 2006; 2. Beale E. M., <i>Mathematical programming in practice</i> , London, Pitmans, 1968; 3. Căruțașu V., Bârsan G., <i>Aplicatii ale modelarii si simularii actiunilor militare</i> , Editura Academiei Fortelor Terestre, Sibiu, 2006; 4. Clauss F. J., <i>Applied Management Science and Spreadsheet Modelling</i> , Wadsworth Publishing Company, USA, 1986; 5. Eftimescu N., Grad V., Olivo C., <i>Modelarea matematică a acțiunilor de luptă</i> , Editura Militară, 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. Gavrilă J. and others, <i>Military Games and Applications</i> , “Centrul Regional pentru Managementul Resurselor de Apărare” Publishing House, Brașov, 2003; 8. Ghic Grațîela, <i>Matematici aplicate în economie-culegere de probleme</i> , Editura Universitară, București, 2005; 9. Hampu A., Căruțașu V., <i>Cercetări operaționale cu aplicații în domeniul militar</i> , Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 1999; 10. Ionescu Gh., <i>Modelarea și optimizarea deciziilor manageriale</i> , Editura Dacia, 1999; 11. Popescu M., Apostol V., Grad V., <i>Optimizarea repartiției mijloacelor de foc pe obiective</i> , Editura Militară, București, 2000; 12. Rădescu N., Rădescu F., <i>Probleme de teoria grafurilor</i> , Editura Scrisul Românesc, Craiova, 1982; 13. Vrânceanu Gh., Mititelu S., <i>Probleme de cercetare operațională</i> , Editura Tehnică, București, 1978.		

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

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

- Necesitatea aplicării unor modele matematice în fundamentarea procesului de luare a deciziei.
- Compararea și interpretarea corectă a rezultatelor obținute după aplicarea diferitelor modele matematice.
- Utilizarea unor soft-uri specializate în vederea determinării soluției optime.
- Construirea de noi soft-uri care să ofere soluții integrate pentru problemele specifice organizațiilor militare.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Însușirea noțiunilor teoretice fundamentale și a terminologiei specifice precum și a relațiilor și conexiunilor dintre acestea; • Aplicarea modelelor matematice în optimizarea capacităților organizaționale; • Utilizarea de soft-uri specializate în determinarea soluției optime.	Probă scrisă	70 %
10.5. Seminar/ laborator	• Combinarea modelelor în vederea prezentării unor soluții integrate la probleme specifice organizațiilor militare; • Interpretarea corectă a rezultatelor furnizate de modelele aplicate în optimizare; • Compararea rezultatelor obținute prin aplicarea diferitelor modele matematice.	Proiect	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
- Cunoașterea noțiunilor referitoare la problema de programare liniară, problema de transport, teoria grafurilor, teoria jocurilor, teoria stocurilor, teoria așteptării și teoria deciziei; - Cunoașterea algoritmului simplex, algoritmului de rezolvare a unei probleme de transport, algoritmului lui Y. Chen, algoritmului de determinare a strategiilor optime pentru un joc matriceal, a modelelor de determinare a stocurilor optime și a strategiei optime de servire, a principalelor metode de decizie în condiții de certitudine și incertitudine; - Formarea deprinderilor privind utilizarea programelor specializate în determinarea soluției optime pentru modelele prezentate.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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	MANAGEMENT STRATEGIC						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studii	I	2.5. Semestrul	2	2.6. Tipul de evaluare	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, fundamentală

3. Timpul total estimat

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
Studiu 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						32
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități						-
3.7. Total ore studiu individual	112					
3.8. Total ore pe semestru	150					
3.9. Numărul de credite	6					

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

Competențe profesionale	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
Competențe transversale	

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	• Studierea 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.
7.2. Obiectivele specifice	• 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. • Identificarea și analiza factorilor interni și externi care influențează activitatea unei organizații, determinînd succesul sau eșecul acesteia pe piața/domeniul în care acționează. • Detalierea tipurilor de strategii adecvate diferitelor medii și adoptabile la nivelul organizației..

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Nr. ore
Managementul strategic: esență, importanță, responsabilități - Evoluția provocărilor și apariția managementului strategic - Fundamentele managementului strategic - Responsabilități	Expunere, descriere, explicație, conversație	3
Terminologia managementului strategic - Viziune și misiune - Obiectivele strategice - Strategia și nivelurile strategice - Procesul managementului strategic	Expunere, descriere, explicație	3
Etapele managementului strategic - Formularea strategiei - Implementarea strategiei - Controlul strategic și evaluarea strategiei	Expunere, descriere, explicație	3
Strategia organizației - Factori determinanți ai alegerii strategice - Formularea strategiei la nivel organizației - Tipuri de strategii	Expunere, descriere, explicație	3
Determinanții strategiei	Expunere,	3

- Determinanți endogeni - Determinanți exogeni - Analiza SWOT	descriere, explicație, conversație	
Aplicarea strategiei - Rezistența la schimbările strategice - Structura organizației și strategia acesteia - Alocarea resurselor - Exercițarea conducerii strategice - Cultură și angajare	Expunere, descriere, explicație	3
Managementul strategic multinațional - Managementul strategic multinațional, un proces integrativ - Cadrul strategic multinațional al unei organizații - Decizia strategică pentru extinderea pe plan internațional - Alianțele strategice - Strategiile integrate și implementarea integrativă	Expunere, descriere, explicație, conversație	3
Tendențe previzibile în evoluția organizației, a mediului acesteia și a managementului strategic - Caracteristicile viitoare ale organizației - Caracteristicile viitoare ale mediului firmei și provocările strategice viitoare - Viitorul managementului strategic	Expunere, descriere, explicație, conversație	3
Total		24
Bibliografie: 1. Băcanu, B., <i>Practici de management. Metode și studii de caz</i> , Polirom, Iași, 2006 2. Constantinescu D.A. și colectiv, <i>Management strategic</i> , Colecția Națională, București, 2000 3. Dalotă, M.D., <i>Managementul strategic al firmei</i> , Ed. a III-a, Editura Pro Universitaria, București, 2014 4. Dumitrescu, M., <i>Strategii și management strategic</i> . Editura Economică, București, 2003 5. Florea, R., <i>Management strategic</i> , Tehnopress, București, 2007 6. Fred R.D., <i>Strategic management</i> , Eight Edition, Pretince Hall, 2000 7. Grigorescu L., Neag, M., <i>Strategiile manageriale ale organizației</i> , Editura AFT, Sibiu 2015 8. Mockler, Robert, <i>Managementul strategic mutlinațional. Un proces integrativ bazat pe contexte</i> , Editura Economică, București, 2008 9. Nicolescu, O., ș.a., <i>Management general</i> , Editura Economică, București, 1999 10. Russu, C., <i>Management strategic</i> , Editura All Beck, București, 1999 11. Tichy, N., <i>Managing Strategic Change: Technical, political, and cultural dynamics</i> , John Wiley, New York, 2006		
8.2. Seminar	Metode de predare	Nr. ore
Avantajele practicării managementului strategic	Dezbateri, problematizare	2
Modalități de exprimare a viziunii manageriale strategice	Dezbateri, problematizare	2
Analiza domeniul 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
Total		12
Bibliografie: 1. Băcanu, B., <i>Practici de management. Metode și studii de caz</i>, Polirom, Iași, 2006 2. Constantinescu D.A. și colectiv, <i>Management strategic</i>, Colecția Națională, București, 2000 3. Dalotă, M.D., <i>Managementul strategic al firmei</i>, Ed. a III-a, Editura Pro Universitaria, București, 2014 4. Dumitrescu, M., <i>Strategii și management strategic</i>. Editura Economică, București, 2003 5. Florea, R., <i>Management strategic</i>, Tehnopress, București, 2007 6. Fred R.D., <i>Strategic management</i>, Eight Edition, Pretince Hall, 2000 7. Grigorescu L., Neag, M., <i>Strategiile manageriale ale organizației</i>, Editura AFT, Sibiu 2015 8. Mockler, Robert, <i>Managementul strategic multinațional. Un proces integrativ bazat pe contexte</i>, Editura Economică, București, 2008 9. Nicolescu, O., ș.a., <i>Management general</i>, Editura Economică, București, 1999 10. Russu, C., <i>Management strategic</i>, Editura All Beck, București, 1999 11. Tichy, N., <i>Managing Strategic Change: Technical, political, and cultural dynamics</i>, John Wiley, New York, 2006		

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

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Folosirea corectă a limbajului propriu disciplinei. • Utilizarea teoriilor analitice în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale.	Probă scrisă	70 %
10.5. Seminar/ laborator	• Folosirea corectă a limbajului specific. • Argumentarea afirmațiilor și concluziilor prin exemplificare, demonstrație sau studiu de caz. • Punerea în valoare a cunoștințelor	Proiect Studiu de caz	30%

	asimilate în vederea elaborării unor produse de natură să formeze aptitudini proactive.		
10.6. Standard minim de performanță			
• Utilizarea corectă a noțiunilor de bază. • Prezența și participarea activă la cursuri și seminarii. • Susținerea și promovarea proiectului din cursul semestrului.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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	MANAGEMENTUL LOGISTICII						
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	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, de specialitate

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						32
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
3.7 Total ore studiu individual	112					
3.8 Total ore pe semestru	150					
3.9 Numărul de credite	6					

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

Competențe profesionale	C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse C6. Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale
Competențe transversale	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	Însușirea 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	• 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; • însușirea conceptelor referitoare la proiectarea unor sisteme logistice integrate, transversale în relația cu funcțiunile organizației; • înțelegerea și aplicarea metodelor, tehnicilor și instrumentelor necesare pentru optimizarea funcționalității unui sistem logistic; • aplicarea cunoștințelor dobândite pe studii de caz vizând aspecte de actualitate ale logisticii.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
1. Analiza aportului unui sistem logistic la crearea valorii adăugate	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
2. Logistica militară – precursora logisticii mărfurilor	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
3. Particularități ale activităților logistice în diferite tipuri de organizații	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
4. Funcțiile managementului sistemelor logistice integrate	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
5. Conexiunile logisticii cu marketingul și producția	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
6. Logistica sistemelor industriale	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
7. Metode și tehnici aplicate în managementul logisticii	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
8. Factorul resurse umane în logistică	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2

9. Tehnologii avansate utilizate în managementul activităților logistice	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
10. Logistica inversă	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
11. Elaborarea strategiilor logistice optime	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
12. Evaluarea performanțelor unui sistem logistic	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
Total		24

Bibliografie:

Badea, D., *Managementul sistemelor logistice militare. Elemente fundamentale*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2012.

Minculete, Ghe., *Management logistic*, Editura AISM, București, 2003.

Blanchard, B.S., W.J. Fabrycky, *Sisteme proiectate și analize*, ediția a 3-a, Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, N.J., 1998

Fundătură, D., *Managementul resurselor materiale*, Editura Economică, București, 1999

James, V. J., *Integrated Logistics Support Handbook*, McGraw-Hill Professional Publishing, 2006

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Proiectarea și amplasarea construcției cu funcțiune logistică	Conversație, explicație, problematizare	2
Personalizarea unei strategii de servire a clienților	Conversație, explicație, problematizare	2
Mixul logistic – elaborarea de modele pentru diferite tipuri de afaceri	Conversație, explicație, problematizare	2
Elaborarea unui plan strategic / operațional pentru o activitate logistică	Conversație, explicație, problematizare	2
Sisteme pentru suportul managementului logistic (arhitecturi pentru schimbul electronic de date)	Conversație, explicație, problematizare	2
Aplicații ale metodelor și tehnicilor logistice	Explicație, problematizare	2
Total		12

Bibliografie

Badea, D., *Managementul sistemelor logistice militare. Elemente fundamentale*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2012.

Bălan, C., *Logistica*, Editura Uranus, București, 2006.

Minculete, Ghe., *Management logistic*, Editura AISM, București, 2003.

Blanchard, B.S., W.J. Fabrycky, *Sisteme proiectate și analize*, ediția a 3-a, Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, N.J., 1998

Dumitru, M., *Managementul Logisticii*, Editura Sitech, Craiova, 2005.

Fundătură, D., *Managementul resurselor materiale*, Editura Economică, București, 1999

James, V. J., *Integrated Logistics Support Handbook*, McGraw-Hill Professional Publishing, 2006

Roman, N., *Managementul sprijinului logistic*, Editura CTEA, București, 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
10.4 Curs	• utilizarea corectă a limbajului din domeniul logistic; • realizarea de conexiuni între activități și domenii logistice; • explicarea exigențelor pentru optimizarea fluxurilor logistice, indiferent de tipul organizației; • utilizarea teoriilor, principiilor, metodelor și normelor manageriale pentru optimizarea unui sistem logistic.	Probă scrisă	70 %
10.5 Seminar/ laborator	• utilizarea corectă a limbajului și conceptelor specifice; • aplicarea teoriilor, principiilor, metodelor și normelor manageriale pentru optimizarea unui sistem logistic, pentru diferite contexte organizaționale	Referat, Test, Probă practică, Studiu de caz	30 %
10.6 Standard minim de performanță			
- utilizarea corectă a noțiunilor specifice; - susținerea referatului; - obținerea notei 5(cinci) la examenul scris.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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	PROCESE ORGANIZAȚIONALE ȘI COMPORTAMENT ORGANIZAȚIONAL						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	2	2.6. Tipul de evaluare	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, de specialitate

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care curs	3.2	2	3.6 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						32
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
3.7. Total ore studiu individual		112				
3.8. Total ore pe semestru		150				
3.9. Numărul de credite		6				

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

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 C4 Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile
Competențe transversale	

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Cunoașterea și înțelegerea și gestionarea eficientă a principalelor procese care se desfășoară în interiorul unei organizații, la diferite niveluri
7.2. Obiectivele specifice	• explicarea și interpretarea unor concepte, procese și fenomene organizaționale, precum și a conținuturilor teoretice și practice specifice; • analiza și argumentarea principiilor care fundamentează intervenția în organizații; • explicarea rolului liderului/managerului în optimizarea performanței organizației; • interpretarea, prin prisma teoriilor și modelelor, a fenomenelor și proceselor care favorizează sau împiedică schimbarea și dezvoltarea organizațiilor; • 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; • 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.

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
Adaptarea individului în organizații.	Prelegere	2
Motivația și procesul motivațional în organizații.	Prelegere	2
Dezvoltarea individuală în interiorul organizației.	Prelegere	2
Procese intragrupale.	Prelegere	2
Dinamica intergrupală.	Prelegere	2
Conducerea. Decizia.	Prelegere	2
Cultura organizațională.	Prelegere	2
Comunicarea organizațională.	Prelegere	2
Schimbarea organizațională.	Prelegere	4

Dezvoltarea organizațională.	Prelegere	4
Total		24
Bibliografie		
1. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., <i>Managementul schimbării organizaționale</i>, București, Editura Economică, 2008; 2. Căprărescu, G., Chendi, C.B., Militaru, C., <i>Management</i>, București, Editura Preuniversitaria, 2007; 3. Huczyski A., Buchanan D. A., <i>Organizational Behavior</i>, eighth edition, Person Elt, 2009 4. Militaru, Ghe., <i>Comportament organizațional</i>, București, Editura Economică, 2005; 5. Mucchielli, A., <i>Teoria proceselor de comunicare</i>, București, Editura Institutului European, 2006; 6. Mucchielli, A., <i>Comunicarea în instituții și organizații</i>, Iași, Editura Polirom, 2008; 7. Năstase, M., <i>Cultura organizațională și managerială</i>, București, Editura ASE, 2004; 8. Neculau, A., <i>Dinamica grupului și a echipei</i>, Iași, Editura Polirom, 2007; 9. Nicolescu, O., <i>Managementul organizației</i>, București, Editura Economică, 2007; 10. Nicolescu, O., <i>Metodologii manageriale</i>, București, Editura Universitară, 2008; 11. Nicolescu, O. (coord.), <i>Sistemul decizional al organizației</i>, București, Editura Economică, 1998; 12. Nicolescu, O. (coord.), <i>Sistemul informațional-managerial al organizației</i>, București, Editura Economică, 2001; 13. Pânișoară, I.O., Pânișoară, G., <i>Managementul resurselor umane. Ghid practic</i> Ediția a II-a, Iași, Editura Polirom, 2005; 14. Preda, M., <i>Comportament organizațional. Teorii, exerciții și studii de caz</i>, Iași, Editura Polirom, 2006; 15. Radu, I, Ursăcescu, M., Vlădeanu, D., Cioc, M., Burlacu, S., <i>Informatică și Management</i>, București, Editura Universitară, 2005; 16. Robin Fincham, <i>Principles of organizational Behavior</i>, fourth edition, Oxford University Press, 2011 - Trifu, Al., <i>Universul multidimensional al deciziei</i>, București, Editura Economică, 2009; 17. Zlate, M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i>, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2008; 18. Zlate, M., <i>Leadership si management</i>, Iași, Editura Polirom, 2008.		
8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Sistemul motivațional în organizații. Metode și tehnici de stimulare a motivației.	Demonstrație, exercițiu, conversație	2
Perfecționarea procesului decizional. Etape, metode și tehnici.	Demonstrație, exercițiu, conversație	2
Optimizarea comunicării organizaționale.	Demonstrație, exercițiu, conversație	2
Analiza critică a culturii organizaționale.	Demonstrație, exercițiu, conversație	2
Etapele procesului de schimbare organizațională. Metode folosite în procesul schimbării.	Demonstrație, exercițiu, conversație	4
Total		12

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

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Capacitatea de a utiliza adecvat aparatul conceptual și metodologic specific comportamentului organizațional; • Capacitatea de a utiliza un model teoretic explicativ pentru diagnoza și soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne; • Capacitatea de a identifica soluții viabile de eficientizare a comportamentului organizațional într-un mediu dinamic.	Probă scrisă	70 %
10.5. Seminar/ laborator	• Capacitățile de analiză și interpretare corectă a proceselor organizaționale; • Capacitatea de a utiliza modele teoretice în rezolvarea unor situații organizaționale.	Referat, conversație, discuție colectivă	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
– utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate domeniului; – întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate; – realizarea corectă a aplicațiilor propuse la seminarii.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”
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 capabilităților 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
						Obligatorie, de specialitate

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 ...						-
3.7. Total ore studiu individual		114				
3.8. Total ore pe semestru		150				
3.9. Numărul de credite		6				

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

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 C5 Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse
Competențe transversale	-

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Aprofundarea cunoașterii teoriilor și metodologiilor manageriale moderne, precum și a direcțiilor de studiu actuale în domeniul managementului resurselor umane
7.2. Obiectivele specifice	- 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; - utilizarea unei varietăți de strategii de management al resurselor umane în rezolvarea unor studii de caz specifice organizațiilor civile și militare; - 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 - aplicarea creativă a teoriilor din domeniul managementului resurselor umane în realizarea unor proiecte de cercetare în domeniul militar; - valorificarea eficientă și inovativă a strategiilor actuale de management al resurselor umane în vederea optimizării capabilităților unei organizații

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
C1: Tendințe actuale în managementul resurselor umane	Expunere, conversație	2
C2: Procesul planificării strategice a necesarului de resurse umane	Expunere, descriere,	2
C3: Analiza, proiectarea și evaluarea posturilor	Explicație, conversație	2
C4: Recrutarea și selecția resurselor umane	Descriere, explicație,	2
C5: Măsurarea satisfacției în muncă a angajaților	Expunere, descriere,	2

C6: Managementul recompenselor	Explicație, conversație	2
C7: Evaluarea performanțelor angajaților	Expunere, descriere,	2
C8: Managementul carierei	Explicație, conversație	2
C9: Formarea resurselor umane	Explicație, conversație	2
C10: Dialogul social și managementul conflictelor organizaționale	Expunere, descriere,	2
C11: Abordări moderne privind securitatea și sănătatea în muncă	Descriere, explicație,	2
C12: Auditul resurselor umane	Expunere, conversație	2
Total		24
Bibliografie: 1. Andres, S., <i>Managementul participativ, cale de creștere a eficacității conducerii și eficienței activității organizației</i>, Timișoara, Editura Mirton, 2006; 2. Căprărescu, G., Stancu, D., Anghel, G., <i>Managementul resurselor umane. Sinteze, grile, studii de caz</i>, Editura Universitară, București, 2009 3. Goleman, D., <i>Inteligența emoțională</i>, București, Editura Curtea veche, 2005; 4. Manolescu, A., <i>Managementul resurselor umane</i>, Editura Economică, București, 2003; 5. Nicolescu, O., Nicolescu, L., <i>Managementul modern al organizației</i>, Editura "Tribuna Economică", București, 2001; 6. Lefter, V., Deaconu, A., Manolescu, A. (coord.), <i>Managementul resurselor umane</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2012; 7. Pânișoară, I., Pânișoară G., <i>Managementul resurselor umane. Ghid practic</i>, Ediția a II-a, Editura Polirom, Iași, 2005 8. Zlate, M., <i>Leadership și management</i>, Iași, Editura Polirom, 2004; 9. Zlate, M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i>, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2007.		
8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Managementul personalului versus managementul resurselor umane	Expunere, conversație	2
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
Total		12

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 problematicei actuale a organizațiilor: internaționalizarea, leadership-ul, climatul și cultura organizațională, sănătatea organizațională, fenomenele psihosociale complexe.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice teoriilor despre organizații • Capacitatea de utiliza un model teoretic explicativ pentru diagnoza și soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne	Probă orală	70%
10.5. Seminar/ laborator	• Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare a teoriilor despre organizații, demonstrate prin elaborarea unui referat	Referat	30%
10.6. Standard minim de performanță			
– utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate MRU; – întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate; – exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de managementul resurselor umane în organizații.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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 capabilităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	LIMBA ENGLEZĂ APLICATĂ ÎN MANAGEMENT					
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 Opțională, complementară

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

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

4. Precondiții (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

Competențe profesionale	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 capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice
Competențe transversale	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)

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Aprofundarea competențelor lingvistice necesare în vederea traducerii, interpretării și analizei unor informații sau documente în limba engleză din sfera management-ului capabilităților organizaționale
7.2. Obiectivele specifice	• Valorificarea cunoștințelor de limbă în scop comunicativ; • Sintetizarea informațiilor și argumentelor provenite din surse diferite; • Exprimarea punctelor de vedere despre subiecte uzuale și profesionale; • 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; • 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.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
The Nature of Management	Expunere, Explicație Conversație	2
Organization Structure	Expunere, Explicație Conversație	2
Teamwork in Organizations	Descriere Explicație Conversație	2
Decision Making	Expunere Explicație Demonstrație Conversație	2
Communicating in Organisations	Expunere	4

	Explicație Conversație	
Total		12
Bibliografie: 1. Bloch, Susan & Whiteley, Philip, <i>Complete Leadership</i> , Henry Ling Ltd., Bolton, 2003. 2. Cole, G. A., <i>Management Theory and Practice</i> , Thomson Learning, London, 2004. 3. Mullins, J. Laurie, <i>Management and Organisational Behaviour</i> , Pitman Publishing, London, 1993. 4. Nicolae, Mariana, <i>Business Issues</i> , Ed. ASE, Bucuresti, 2000. 5. Rees, W.D., Porter, C., <i>Skills of Management</i> , Cengage Learning, London, 2008. 6. Nicolae, M. (coord), <i>International Business and Professional Communication</i> , Editura Cison, București, 2003. 7. Utley, D., <i>Intercultural Resource Pack</i> , Oxford, Macmillan Publishers Ltd. 2006.		
8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Listening for Gist	Exerciții practice	2
Reading Comprehension Skills – skimming and scanning	Exerciții practice	2
Speaking Skill – expressing an opinion	Exerciții practice	2
Approaching a Specialized Text	Explicație, Exerciții practice	2
Speaking Skill – agreeing and disagreeing	Exerciții practice	2
Listening for Specific Information	Explicație Exerciții practice	1
Writing Skills	Explicație, Exerciții practice	1
Total		12
Bibliografie: 1. Grint, K., <i>Leadership, Management and Command</i> , New York, Palgrave Macmillan, 2008.. 2. Mullins, J., Laurie, <i>Management and Organisational Behaviour</i> , Pitman Publishing, London, 1993. 3. Obilișteanu, Georgeta, <i>Limba engleză pentru Management și Leadership</i> , Editura AFT, Sibiu, 2011. 4. Rodgers, D., <i>English for International Negotiations</i> , Oxford, Macmillan Publishers Ltd. 2005. 5. Whetten A. David, Cameron S. Kim & Woods Mike, <i>Developing Management Skills for Europe</i> , Pearson Educated Ltd, Edinburgh, 2000.		

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

Tematica disciplinei <i>Limba engleză</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor; • Formarea unui limbaj operațional specific; • Integrarea cunoștințelor și deprinderilor lingvistice și de interpretare în diferite situații de comunicare; • Recunoașterea și extragerea informațiilor relevante dintr-un material în limba engleză pentru rezolvarea unei sarcini de serviciu.
--

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• utilizarea adecvată a limbajului de specialitate pentru a transmite informații sau a aduce argumente pro sau contra; • utilizarea creativă a tehnicilor de citire și de scriere, comentând asupra unor puncte de vedere/evenimente sau subliniind ceea ce este important într-un eveniment/demers;	Probă orală	70 %
10.5. Seminar/ Laborator	• redarea ideilor principale și a detaliilor din texte ascultate și citite; • utilizarea mesajelor orale și scrise pentru soluționarea unor probleme de natură profesională; • valorificarea optimă a diferitelor surse și redactarea de mesaje clare, logice și pline de înțeles; • interacțiune într-o discuție de specialitate, aducând argumente pro și contra de natură profesională.	Test	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
Standarde minime de performanță: - abilitatea de a comunica oral și în scris pe teme specifice, profesionale îndeplinind standardele de competență lingvistică; - întocmirea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate; - pentru promovare este obligatoriu ca studenții să obțină minimum nota 5, atât la evaluarea continuă cât și la cea finală.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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 capabilităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei			LIMBA FRANCEZĂ APLICATĂ ÎN MANAGEMENT				
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	Opțională, complementară

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

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

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	- A2
4.2. de competențe	- A2

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	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 capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice
Competențe transversale	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)

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Aprofundarea competențelor lingvistice necesare în vederea traducerii, interpretării și analizei unor informații sau documente în limba franceză din sfera management-ului capabilităților organizaționale
7.2. Obiectivele specifice	• Valorificarea cunoștințelor de limbă în scop comunicativ; • Sintetizarea informațiilor și argumentelor provenite din surse diferite; • Exprimarea punctelor de vedere despre subiecte uzuale și profesionale; • Utilizarea cunoștințelor aprofundate pentru explicarea și interpretarea diverselor modalități de comunicare scrisă și orală și a convențiilor ce guvernează redactarea textelor profesionale în limba franceză; • 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 franceze specializate.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
1. Precizări conceptuale și conotații semantice Noțiunea de management: origine, definiție.	Expunere, Explicație Conversație	2
2. Structuri, stiluri și strategii de management Managementul strategic: lexic/ neologisme, definiții	Expunere, Explicație Conversație	2
3. Semantica discursului. Tehnici de exprimare orală.	Descriere Explicație Conversație	2
4. Codul relațiilor interpersonale. Interviu. Comunicarea nonverbală	Expunere Explicație Demonstrație Conversație	2

5. Perfecționarea tehnicilor de negociere. Tehnica argumentației	Expunere, Explicație Conversație	4
Total		12
Bibliografie: 1. Blanchard, Ken & Miller, Mark, <i>Comment développer son leadership: 6 préceptes pour les managers</i> , Les Éditions d'Organisation, 2006; 2. Delamaire, René, <i>Gu'est-ce que les chefs ont de plus que nous</i> , Eyrolles, 2009; 3. Havard, A., "La Méthode Havard, Pour un Leadership Authentique", aux Editions du Jubilé (Sarment), Paris, 2009; 4. Maxwell, John C., <i>Leadership 101: Principes de base: Ce que tout leader devrait savoir</i> , Un Monde Différent, 2004; 5. Riccio, P., Bonnet, D., Collectif Presses de l'Ecole des Mines de Paris, <i>Management des technologies organisationnelles</i> , Presses de l'Ecole des Mines de Paris, 2009;		
8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
1. Conotații și denotații. Exerciții de vocabular. Traducere și retroversiune	Exerciții practice	2
2. Vocabularul gestiunii și resurselor umane. Deprinderi de lectură. Tehnici de înțelegere a unui text autentic	Exerciții practice	2
3. Registrele de limbă. Identificarea registrului lingvistic; stil, atitudine, scop	Exerciții practice	2
4. Vocabularul specific în context economic și comercial	Explicație, Exerciții practice	2
5. Dezvoltarea deprinderii de vorbire. Lexicul adecvat în procesul decizional și de negociere. Exprimare de opinii, formulare de argumente	Exerciții practice	2
6. Exerciții de ascultare. Tehnica luării de notițe	Explicație Exerciții practice	1
7. Exerciții de ascultare. Rezumatul și sinteza	Explicație, Exerciții practice	1
Total		12
Bibliografie: 1. Bostina-Bratu, Simona, <i>Decouvrir la France. Recueil de textes et exercices de civilisation française</i> , Ed. AFT, SIBIU, 2010 2. Corado, Lydie, Sanchez-Macagno Marie-Odile, <i>Français des affaires. 350 exercices, textes, documents</i> , Hachette, Paris, 1990 3. Penfornis, Jean-Luc, <i>Vocabulaire progressif du français des affaires avec 200 exercices</i> , Cle international, Paris, 2004		

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

Tematica disciplinei <i>Limba franceză aplicată în management</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor; • Formarea unui limbaj operațional specific; • Integrarea cunoștințelor și deprinderilor lingvistice și de interpretare în diferite situații de comunicare; • Recunoașterea și extragerea informațiilor relevante dintr-un material în limba franceză pentru rezolvarea unei sarcini de serviciu.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• utilizarea adecvată a limbajului de specialitate pentru a transmite informații sau a aduce argumente pro sau contra; • utilizarea creativă a tehnicilor de citire și de scriere, comentând asupra unor puncte de vedere/evenimente sau subliniind ceea ce este important într-un eveniment/demers;	Probă orală	70 %
10.5. Seminar/ Laborator	• redarea ideilor principale și a detaliilor din texte ascultate și citite; • utilizarea mesajelor orale și scrise pentru soluționarea unor probleme de natură profesională; • valorificarea optimă a diferitelor surse și redactarea de mesaje clare, logice și pline de înțeles; • interacțiune într-o discuție de specialitate, aducând argumente pro și contra de natură profesională.	Test	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
Standarde minime de performanță: - abilitatea de a comunica oral și în scris pe teme specifice, profesionale îndeplinind standardele de competență lingvistică; - întocmirea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate; - pentru promovare este obligatoriu ca studenții să obțină minimum nota 5, atât la evaluarea continuă cât și la cea finală.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management și științe administrative
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Masterat
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capabilităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	LIMBA GERMANĂ APLICATĂ ÎN MANAGEMENT					
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 Opțională, complementară

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

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

4. Precondiții (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

Competențe profesionale	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
Competențe transversale	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)

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Aprofundarea competențelor lingvistice necesare în vederea colectării, traducerii, interpretării și analizei unor informații sau documente în limba engleză din sfera intelligence
7.2. Obiectivele specifice	• Valorificarea cunoștințelor de limbă în scop comunicativ • Sintetizarea informațiilor și argumentelor provenite din surse diferite; • Exprimarea punctelor de vedere despre subiecte concrete și abstracte uzuale și profesionale; • 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; • Transferul conceptelor/principiilor/metodelor învățate în activități de receptare a unui text, organizarea și dezvoltarea ideilor, structura textului și strategiile de comunicare verbal orală și scrisă la standarde specifice limbii germane specializate.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
Die Natur des Managements	Expunere, Explicație Conversație	2
Arten des Managements	Expunere, Explicație Conversație	2
Personalmanagement	Descriere Explicație Conversație	2
Entscheidungen treffen	Expunere Explicație Demonstrație, Conversație	2
Kommunikation in Organisationen	Expunere, Explicație Conversație	4
Total		12
Bibliografie: 1. Bamberger, I., <i>Strategische Unternehmensberatung: Konzeptionen–Prozesse–Methoden</i> , Wiesbaden Gabler, 2005; 2. Bleicher, K., <i>Das Konzept integriertes Management: Visionen- Missionen- Programm</i> ,		

Frankfurt/Main [u.a.], Campus-Verl, 2004;

3. Bruch, H., *Leaders' Action. Model Development and Testing*, München, Rainer Hampp, 2003;

4. Bullinger, H.-J., Warnecke, H.J., Westkämper, E., *Neue Organisationsformen im Unternehmen: ein Handbuch für das moderne Management*. Berlin, Heidelberg, New York, Springer, 2003;

5. Hilb, M., *Neue Führungskonzepte im Praxistest: Top-Manager beurteilen Forschungsergebnisse*, Neuwied, Luchterhand, 2001;

6. Hilb, M., *Integriertes Board Management*, Frankfurt, Haufe-Verlag, 2003.

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Hoerverstehen	Exerciții practice	2
Leseverstehen	Exerciții practice	2
Muendlicher Ausdruck	Exerciții practice	2
Schriftlicher Ausdruck	Explicație, Exerciții practice	2
Leseverstehen	Exerciții practice	2
Hoerverstehen	Explicație Exerciții practice	1
Schriftlicher Ausdruck	Explicație, Exerciții practice	1
Total		12

Bibliografie:

1. Hilb, M., *Neue Management-Konzepte im Praxistest*. Zürich: Versus-Verlag, 2008;

2. Hungenberg, H., *Strategisches Management in Unternehmen: Ziele, Prozesse, Verfahren*, Wiesbaden Gabler, 2004;

3. Meyer, B.F., *Steigerung der betrieblichen Leistungsfähigkeit*, Verlag der Betriebsrat, 2006;

4. Wunderer, R., & Bruch, H., *Umsetzungskompetenz. Diagnose und Förderung in Theorie und Praxis*. München, Vahlen, 2000.

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

Tematica disciplinei *Limba germană aplicată în management* corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor;

- Formarea unui limbaj operațional specific;
- Integrarea cunoștințelor și deprinderilor lingvistice și de interpretare în diferite situații de comunicare;
- Recunoașterea și extragerea informațiilor relevante dintr-un material în limba germană pentru rezolvarea unei sarcini de serviciu.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	• utilizarea adecvată a limbajului de specialitate pentru a transmite informații sau a aduce argumente pro sau contra;	Probă orală	70 %

	• utilizarea creativă a tehnicilor de citire și de scriere, comentând asupra unor puncte de vedere/evenimente sau subliniind ceea ce este important într-un eveniment/demers.		
10.5 Seminar/ Laborator	• manifestarea unui comportament paralingvistic pentru a recunoaște și înțelege și a utiliza indicii non-verbali, fără efort; • implicarea în interacțiuni cu alte persoane, depistarea și utilizarea corectă a indiciilor verbali și non-verbali; • valorificarea optimă a diferitelor surse și redactarea de rapoarte clare, detaliate și bine construite; • interacțiune într-o discuție de specialitate.	Test	30 %
10.6 Standard minim de performanță			
Standarde minime de performanță: - abilitatea de a comunica oral și în scris pe teme specifice, profesionale îndeplinind standardele de competență lingvistică; - întocmirea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate; - pentru promovare este obligatoriu ca studenții să obțină minimum nota 5, atât la evaluarea continuă cât și la cea finală.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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 capabilităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	PRACTICĂ					
2.2. Titularul activităților de curs						
2.2. Titularul activităților de seminar						
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	2	2.6. Tipul de evaluare	V	2.7. Regimul disciplinei
						Obligatorie, de specialitate

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	28	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						7
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						20
Tutoriat						20
Examinări						-
Alte activități ...						-
3.7 Total ore studiu individual			47			
3.8 Total ore pe semestru			75			
3.9 Numărul de credite			3			

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

5. Condiții (acolo unde este cazul)

10.1. de desfășurare a cursului	-
10.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	-

6. Competențele specifice acumulate

Competențe profesionale	-
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.

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Identificarea și însușirea unor bune practici specifice managementului organizației
7.2. Obiectivele specifice	• cunoașterea și înțelegerea situațiilor generatoare de disfuncționalități în context organizațional; • dezvoltarea capacității de concepere a unor soluții oportune pentru îmbunătățirea performanței organizaționale; • manifestarea unei atitudini responsabile față de propria dezvoltare ca specialist în domeniul managementului și resurselor organizației; • conștientizarea importanței utilizării corecte a unor indicatori de performanță adecvat setați.

8. Conținuturi

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

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

- Conținuturile disciplinei **Practică** corespund reperelor epistemice contemporane referitoare la exercitarea profesiei militare și civile.
- Tematica disciplinei **Practică** corespunde cerințelor angajatorilor.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
Practică	Elaborarea unui studiu de caz contribuția practicii manageriale actuale la obținerea unui nivel optim de performanță privind managementul capabilităților performanței	Portofoliu/ referat	70%
		Aprecierea tutorelui	30%
10.4 Standard minim de performanță			
• însușirea noțiunilor generale aplicative referitoare la managementul capabilităților; • implicarea proactivă în realizarea studiilor de caz și identificarea celor mai bune practici organizaționale; • reacție pozitivă la sarcini și implicare în activitățile curente ale organizației în care s-a desfășurat practica.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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 CUNOȘTINȚELOR ÎN ORGANIZAȚII						
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	Facultativă

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	2	din care curs	3.2	1	3.3. 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						14
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						19
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						14
Tutoriat						-
Examinări						-
Alte activități ...						-
3.7 Total ore studiu individual	47					
3.8 Total ore pe semestru	75					
3.9 Numărul de credite	3					

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	
4.2. de competențe	

5. Condiții (acolo unde este cazul)

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

6. Competențele specifice acumulate

Competențe profesionale	C1 Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice C6. Selectarea, combinarea și utilizarea instrumentelor și tehnicilor de modelare, simulare, monitorizare și control în domeniul managementului și tehnologiilor militare
Competențe transversale	

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Însușirea cunoștințelor teoretice și practice cu privire la gestionarea cunoștințelor într-o organizație în epoca globalizării afacerilor și internaționalizării organizațiilor.
7.2. Obiectivele specifice	• însușirea fundamentelor teoretice cu privire la rolul, importanța și actualitatea cunoștințelor în procesele organizaționale orientate spre performanță; • însușirea și aplicarea conceptelor de dată, informație și cunoștință în reproiectarea proceselor manageriale contemporane; • înțelegerea și aplicarea metodelor, tehnicilor și instrumentelor de delimitare, stocare, utilizare și arhivare a cunoștințelor.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
1. Economia cunoștințelor	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
2. Tipologia cunoștințelor	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
3. Cunoștințe organizaționale	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
4. Crearea, achiziția și pierderea cunoștințelor	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
5. Transferul de cunoștințe	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
6. Învățarea organizațională	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
7. Capitalul intelectual	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
Total		14
Bibliografie: Bordeianu, O-M., <i>Rolul și importanța managementului cunoștințelor în performanța organizațiilor care învață</i> , Editura Pro Universitaria, București, 2017 Bran, P., <i>Managementul prin valoare</i> , Editura Universitară, București, 2009 Brătianu, C., <i>Managementul cunoștințelor</i> , Editura Universitară, București, 2015 Edwards, J.S., <i>The Essentials of Knowledge Management</i> , Editura Palgrave Macmillan,		

London, 2015 Nicolescu, O., Nicolescu, C., <i>Organizația și managementul bazat pe cunoștințe-Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste</i> , Editura Pro Universitaria, București, 2011		
8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
1. Seminar introductiv	Conversație, explicație, problematizare	2
2. Evoluția paradigmelor informaționale	Conversație, explicație, problematizare	2
3. Dinamica Nonakiană a cunoștințelor	Conversație, explicație, problematizare	2
4. Dinamica entropică cunoștințelor	Conversație, explicație, problematizare	2
5. Analiza caracteristicilor memoriei organizaționale	Conversație, explicație, problematizare	2
6. Particularități ale proceselor de învățare organizațională	Conversație, explicație, problematizare	2
7. Colocviu	Conversație, explicație, problematizare	2
Total		14
Bibliografie Bordeianu, O-M., <i>Rolul și importanța managementului cunoștințelor în performanța organizațiilor care învață</i> , Editura Pro Universitaria, București, 2017 Bran, P., <i>Managementul prin valoare</i> , Editura Universitară, București, 2009 Brătianu, C., <i>Managementul cunoștințelor</i> , Editura Universitară, București, 2015 Edwards, J.S., <i>The Essentials of Knowledge Management</i> , Editura Palgrave Macmillan, London, 2015 Nicolescu, O., Nicolescu, C., <i>Organizația și managementul bazat pe cunoștințe-Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste</i> , Editura Pro Universitaria, București, 2011		

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

Disciplina *Managementul cunoștințelor în organizații* configurează un cadru conceptual și metodologic necesar a fi urmat pentru optimizarea activităților manageriale, din perspectiva cunoștințelor ca parte intangibilă a organizațiilor.

Tematica cursurilor și seminarilor oferă studenților cunoștințele de bază în conformitate cu cele mai bune practici manageriale naționale și internaționale.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	• utilizarea corectă a limbajului din domeniu; • realizarea de conexiuni între concepte, caracteristici și principii ale managementului cunoștințelor; • explicarea exigențelor pentru optimizarea fluxurilor de informații și cunoștințe, indiferent de tipul organizației; • utilizarea adecvată a teoriilor, principiilor, metodelor și normelor manageriale pentru sistemul de management al cunoștințelor.	Probă orală	70 %
10.5 Seminar/ laborator	• utilizarea corectă a limbajului și conceptelor specifice; • aplicarea teoriilor, principiilor, metodelor și normelor manageriale pentru managementul cunoștințelor.	Referat, Probă practică, Studiu de caz	30 %
10.6 Standard minim de performanță			
- utilizarea corectă a noțiunilor specifice; - susținerea referatului; - obținerea notei 5(cinci) la examenul oral.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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 INTEGRAT AL CALITĂȚII				
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	Facultativă

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	2	din care	3.2 curs	1	3.7 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						20
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						20
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						11
Tutoriat						-
Examinări						-
Alte activități						-
3.7 Total ore studiu individual		51				
3.8 Total ore pe semestru		75				
3.9 Numărul de credite		3				

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	Bazele managementului
4.2. de competențe	C2.1 Definirea, clasificarea și alegerea metodelor, tehnicilor și procedeele 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	Sală dotată cu videoproiector
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sală dotată cu videoproiector

6. Competențele specifice acumulate

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

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Dezvoltarea capacității de utilizare eficientă a cunoștințelor fundamentale, a principiilor, tehnicilor și practicilor managementului calității pentru optimizarea soluționării unor probleme specifice organizației militare.
7.2. Obiectivele specifice	- însușirea cerințelor necesare în obținerea calității, analiza acestora, stabilirea planurilor de activități necesare atingerii obiectivelor calității; - evaluarea rezultatelor obținute în cadrul proceselor din cadrul organizației militare, analiza neconformităților, stabilirea acțiunilor de corectare / îmbunătățire a calității proceselor; - explicarea și conștientizarea conexiunilor dintre performanță organizațională într-o abordare bazată pe procese și standarde de calitate.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
Conceptul de management al calității totale.	Expunere, explicație	2
Ciclul de viață a produselor. Particularități ale ciclului de viață a produselor cu destinație militară.	Expunere, explicație	2
Procesul identificării, definirii, realizării și diagnozei calității	Expunere, explicație	2
Mentenanța productivă totală. Conceptele „Just in time” și „5S” ai mentenanței productive totale.	Expunere, explicație	2
Instrumente ale calității utilizate în managementul resurselor	Expunere, explicație	2
Modelarea și managementul proceselor. Modalități de reprezentare a proceselor	Expunere, explicație	2
Total		12
Bibliografie Dobrin, C., Calitatea în sectorul public, Editura ASE, București, 2005 Bogdan, O.I., <i>Managementul calității totale. Curs</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2010 Maxim, E., <i>Calitatea și managementul calității</i> , Ed. Sedcom Libris, Iași, 2007 Moro N., <i>Mentenanța sistemelor tehnice</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2014 Oprean, C., Kifor, C., <i>Managementul integrat al calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu,		

2005 Oprean, C., Kifor, C., <i>Ingineria calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002 Oprean, C., Kifor, C., <i>Managementul calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002 Panaite, V., Popescu, M.O., <i>Calitatea produselor și fiabilitate</i> , Ed. MATRIX ROM, București, 2003		
8.2. Seminar	Metode de predare	Observații
Instrumente ale calității utilizate în cadrul proceselor	Exemplificare, rezolvări de probleme	2
Tehnici și instrumente folosite în managementul și strategia calității	Exemplificare, rezolvări de probleme	2
Tehnici și instrumente folosite în cadrul proceselor. Conceptele „Just in time” și „5S” ai mentenanței productive totale.	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	2
Standardele din seria ISO 9000 (prezentare, caracteristici)	Expunere, dezbatere	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
Standardele din seria ISO 14000 pentru managementul mediului (prezentare, caracteristici)	Expunere, dezbatere	2
Total		12
Bibliografie Dobrin, C., <i>Calitatea în sectorul public</i> , Editura ASE, București, 2005 Bogdan, O.I., <i>Managementul calității totale. Curs</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2010 Maxim, E., <i>Calitatea și managementul calității</i> , Ed. Sedcom Libris, Iași, 2007 Moro N., <i>Mentenanța sistemelor tehnice</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2014 Oprean, C., Kifor, C., <i>Managementul integrat al calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2005 Oprean, C., Kifor, C., <i>Ingineria calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002 Oprean, C., Kifor, C., <i>Managementul calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002 Panaite, V., Popescu, M.O., <i>Calitatea produselor și fiabilitate</i> , 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-cointeressarea 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, realizării și diagnozei calității;	Probă orală	70%
10.5 Seminar / laborator	- să aplice corect tehnicile și instrumentele specifice managementului calității, conform metodologiilor învățate; - să cunoască particularitățile standardelor din seria ISO 9000, BS 8800, HACCP și ISO 14000.	Proiecte realizate pe studii de caz	30%
10.6 Standard minim de performanță			
- utilizarea corectă a cel puțin unui standard și a unei tehnici specifice managementului calității pentru soluționarea unei probleme specifice domeniului			

III.2. FIȘELE DISCIPLINELOR ANUL II DE STUDII

SERIA 2019-2021

**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	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”
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 capabilităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	ANALIZA CONFLICTELOR ȘI GESTIONAREA CRIZELOR ÎN ORGANIZAȚII						
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	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, de specialitate

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						32
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
3.7. Total ore studiu individual		112				
3.8. Total ore pe semestru		150				
3.9. Numărul de credite		6				

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

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

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	- cunoașterea și înțelegerea unor noțiuni utilizate în conflictele/crizele organizaționale și încadrarea lor corectă în teorii, modele specifice; - identificarea surselor generatoare de conflict/criză și înțelegerea mecanismelor de producere, a caracteristicilor, efectelor și a dinamicii acestora; realizarea conexiunilor dintre conflict ca fenomen social și conflictul organizațional.
7.2. Obiectivele specifice	• Identificarea relațiilor și proceselor existente și potențiale generatoare de conflict; • Analiza, testarea și aplicarea teoriilor privind capabilitățile organizaționale în medii de operare cu diverse grade de complexitate.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
Teoria conflictului (C1-C4) C1. Conflictul în cadrul organizației 1.1. Definire, tipuri de conflicte 1.2. Cauzele conflictelor 1.3. Consecințele conflictelor	Expunere, explicație	2
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	Expunere, explicație, conversație	2
C3. Riscul în cadrul organizației 3.1. Generalități 3.2. Procesul de management al riscului 3.3. Metode de prevenire a riscului	Expunere, explicație	2
C4. Criza organizațională 4.1. Criza organizațională – abordări conceptuale 4.2. Managementul crizei organizaționale	Expunere, explicație, conversație	2

Strategii, metode și instrumente de abordare în crizele politico-militare (C5-C8) C5. Criza politico-militară. Delimitări conceptuale 5.1. Mediul internațional după războiul rece 5.2. Trăsăturile mediului internațional 5.3. Crize politico-militare, războaie și diferențe internaționale	Expunere, explicație, conversație	2
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	Expunere, explicație, conversație	2
C7. Problematika crizei și războiului în societatea contemporană 7.1. Interesele părților premise ale crizelor și conflictelor 7.2. Interpretarea violenței 7.3. Spațiul multidimensional al noilor tipuri de conflicte	Expunere, explicație	2
C8 Dinamica crizei politico-militare 8.1. Declanșarea crizei politico-militare 8.2. Mecanisme instituționalizate de luarea deciziilor 8.3. Comportamentul actorilor implicați	Expunere, explicație	2
Organizații și instituții internaționale implicate în gestionarea crizelor și soluționarea conflictelor (C9-C14) C 9. Dinamica factorului militar în gestionarea crizelor politico-militare 9.1. Forța militară în managementul crizelor 9.2. Conceptele de putere și putere militară	Expunere, explicație	2
C 10. ONU și rolul său în gestionarea crizelor politico-militare 10.1. Proceduri ale ONU de gestionare a crizelor 10.2. Instrumente juridice de gestionare a crizelor în sistemul ONU	Expunere, explicație, conversație	2
C 11. Contribuția OSCE la gestionarea crizelor politico-militare 11.1. Apariția și evoluția OSCE 11.2. Diplomazia preventivă – obiectiv fundamental al OSCE 11.3. Proceduri, structuri și mecanisme ale diplomației preventive C 12. Rolul Uniunii Europene în managementul crizelor politico-militare 12.1. Apariția și utilitatea Uniunii Europene 12.2. Politica Externă și de Securitate Comună (PESC) și Politica Europeană de Securitate și Apărare (PESA) 12.3. Proceduri de prevenire și gestionare a crizelor la nivelul UE	Expunere, explicație, conversație	2
C 13. Managementul crizelor politico-militare de către NATO 13.1. NATO și rolul său 13.2. Managementul crizelor politico-militare în concepția NATO 13.3. Sistemul NATO de Răspuns la Crize (NCRS) C 14. Managementul crizelor politico-militare contemporane. Studiu de caz NATO – Unified Protector 14.1. Premise ale conflictului 14.2. Intervenții ale organismelor internaționale 14.3. Managementul crizelor geopolitice	Expunere, explicație	2
Total		24

Bibliografie:

1. Bell H. Arthur, *Gestionarea conflictelor în organizație*, Iași, Editura Polirom, 2007.
2. Bogathy Zoltan, *Conflicte în organizații*, Timișoara, Editura Eurostampa, 2003.
3. Chifu Iulian, *Analiza de conflict*, București, Editura Politea, 2004.
4. Crăciun Ioan, *Prevenirea conflictelor și managementul crizelor*, București, Editura Universității Naționale de Apărare, 2006.
5. Kohlrieser George, *Soluționarea conflictelor și creșterea performanțelor*, Iași, Editura Polirom, 2007.
6. Moldoveanu George, *Analiză și comportament organizațional*, București, Editura Economică, 2005.
7. Nye Joseph Jr., *Descifrarea conflictelor internaționale. Teoria și istorie*, Editura Antet, 2005.
8. Petelean Adrian, *Managementul conflictelor*, București, Editura Didactică și Pedagogică, 2006.
9. Regester Michael, Larkin Judy, *Managementul crizelor și al situațiilor de risc*, București, Editura Comunicare.ro, 2003.
10. Stroe Gheorghe, *Știința conducerii. Managementul crizelor și soluționarea conflictelor pe înțelesul tuturor*, București, Editura Tempus, 2004.
11. Stoica-Constantin Ana, *Conflictul interpersonal. Prevenire, rezolvare și diminuarea efectelor*, Iași, Editura Polirom, 2004.
12. Vlăsceanu Mihaela, *Organizația: proiectare și schimbare: introducere în comportamentul organizațional*, București, Editura Comunicare.ro, 2005.

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Aplicarea unor exerciții interactive pentru înțelegerea conflictelor. Rolul echipei manageriale în prevenirea și gestionarea conflictului organizațional	Conversație, studiu de caz	2
Rolul și relevanța Planului de management al crizei (PMC), Planul de comunicare a crizei (PCC) și al celulei de criză	Conversație, studiu de caz	2
Factori generatori ai crizelor politico-militare. Factorii interni și factorii externi	Conversație, studiu de caz	2
Cooperarea ONU cu organizațiile regionale. Analiza principalelor misiuni ONU de peacemaking și peacebuilding	Conversație, studiu de caz	2
Studiu dezbateri (de caz): Participarea României și Armatei României la gestionarea crizelor politico-militare	Conversație, studiu de caz	2
Relațiile dintre Uniunea Europeană și NATO. Realizarea IESA (Identității Europene de Securitate și Apărare) Mecanisme de gestionare a crizelor politico-militare contemporane. Misiuni în derulare. Studiu de caz: Primăvara arabă și criza siriană	Conversație, studiu de caz	2
Total		12

Bibliografie:

1. Bell H. Arthur, *Gestionarea conflictelor în organizație*, Iași, Editura Polirom, 2007.
2. Bogathy Zoltan, *Conflicte în organizații*, Timișoara, Editura Eurostampa, 2003.
3. Chifu Iulian, *Analiza de conflict*, București, Editura Politea, 2004.
4. Crăciun Ioan, *Prevenirea conflictelor și managementul crizelor*, București, Editura Universității Naționale de Apărare, 2006.
5. Kohlrieser George, *Soluționarea conflictelor și creșterea performanțelor*, Iași, Editura Polirom, 2007.
6. Moldoveanu George, *Analiză și comportament organizațional*, București, Editura Economică, 2005.
7. Nye Joseph Jr., *Descifrarea conflictelor internaționale. Teoria și istorie*, Editura Antet, 2005.
8. Petelean Adrian, *Managementul conflictelor*, București, Editura Didactică și Pedagogică, 2006.
9. Regester Michael, Larkin Judy, *Managementul crizelor și al situațiilor de risc*, București, Editura Comunicare.ro, 2003.
10. Stroe Gheorghe, *Știința conducerii. Managementul crizelor și soluționarea conflictelor pe înțelesul tuturor*, București, Editura Tempus, 2004.
11. Stoica-Constantin Ana, *Conflictul interpersonal. Prevenire, rezolvare și diminuarea efectelor*, Iași, Editura Polirom, 2004.
12. Vlăsceanu Mihaela, *Organizația: proiectare și schimbare: introducere în comportamentul organizațional*, București, Editura Comunicare.ro, 2005.

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

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Capacitatea de a utiliza conceptele și teoriile specifice disciplinei în vederea înțelegerii corecte a proceselor generatoare de criză și conflict la nivelul mediului strategic. • Capacitatea de a utiliza un model teoretic explicativ pentru diagnoza și soluționarea unor situații generate de provocări la adresa funcționării sistemului internațional de securitate.	Probă scrisă	70%
10.5. Seminar/ laborator	• Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare atestate prin elaborarea unor produse științifice.	Portofoliu: referat, studiu de caz, eseu	30%
10.6. Standard minim de performanță			
- diferențierea între principalele abordări de management al crizelor; - utilizarea corectă în analize a conceptelor specifice crizei și conflictului; - alcătuirea progresivă a portofoliului pe parcursul activităților de seminar.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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 capabilităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei			ANALIZA ECONOMICO-FINANCIARĂ A CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE				
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	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, de specialitate

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

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

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

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	• 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.
7.2. Obiectivele specifice	• 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 capabilități organizaționale. Concepte și conținut.	Expunere, Explicație Conversație	4
Abordări generale privind analiza economico-financiară. Funcții și factori de influență.	Expunere, Explicație Conversație	4
Analiza resurselor financiare și materiale ale organizației	Expunere, Explicație Conversație	2
Analiza cheltuielilor organizației	Expunere, Explicație Conversație	2
Capitalul intelectual și capabilitatea	Expunere, Explicație	2

organizațională	Conversație	
Analiza gestiunii resurselor umane. Cheltuielile cu personalul	Descriere, Explicație Expunere	2
Investițiile publice. Indicatori de evaluare	Demonstrație Explicație, Expunere	2
Achizițiile și capacitățile organizaționale	Expunere Explicație	2
Parteneriatul public privat	Expunere, Explicație Conversație	2
Riscuri în gestionarea resurselor organizaționale	Expunere, Explicație Conversație	2
Total		24

Bibliografie:

1. Bătrâncea și colaboratori, *Analiza financiară a entității*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca 2007
2. Bințișan-Socaciu Petru, *Managementul investițiilor*, Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor
3. Marta-Christina Suciu, *Activele intangibile și capitalul intelectual – factori cheie ai convergenței*, Seria Working Papers nr. 7, București, 2008;
4. Nicoleta Vintilă, Lucrare clarificatoare nr. 4, *Costuri utilizate în analiza cost-beneficiu a proiectelor finanțate din FEDR și FC*, Ianuarie 2012
5. Văcărel I. și colectiv, *Finanțe publice*, Editura Didactică și Pedagogică, București, 2007
6. Victor Platon, Lucrare clarificatoare nr.1, *Rolul indicatorilor de performanță în selectarea/aprobarea proiectelor*, februarie 2012,
7. Legea nr. 178 din 1 octombrie 2010 (actualizată) privind parteneriatul public-privat, M.Of. nr. 676 din 5 octombrie, 2010
8. OUG. nr.34/2006 privind atribuirea contractelor de achiziție publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice și a contractelor de concesiune de servicii, M.Of. Nr.418, 15 mai 2006, cu modificările și completările ulterioare
9. Ordin pentru aprobarea Ghidului privind principalele riscuri identificate în domeniul achizițiilor publice și recomandările Comisiei Europene ce trebuie urmate de autoritățile de management și organismele intermediare în procesul de verificare a procedurilor de achiziții publice, M.Of., Nr. 481/1.VIII.2013
10. Comisia Europeană, Direcția Generală Politică Regională, *Ghidul pentru analiza cost-beneficiu a proiectelor de investiții*, 2008
11. 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

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Seminar introductiv	Conversație Explicație	2
Resursele și capacitatea organizațională	Dezbateri Studiu de caz	2
Analiza resurselor financiare ale organizației	Problematizare Demonstrație Explicație	2
Cheltuielile și performanța organizațională	Explicație Problematizare Demonstrație	2

Analiza cost-beneficiu a unui proiect de investiții	Dezbateri Explicație Problematizare	2
Riscuri asociate contractelor în parteneriat public privat	Dezbateri Conversație Explicație	2
Total		12
Bibliografie 1. Bătrâncea și colaboratori, <i>Analiza financiară a entității</i> , Editura Risoprint, Cluj-Napoca 2007 2. Marta-Christina Suci, <i>Activele intangibile și capitalul intelectual – factori cheie ai convergenței</i> , Seria Working Papers nr. 7, București, 2008; 3. Văcărel I. și colectiv, <i>Finanțe publice</i> , Ed. Didactică și Pedagogică, București, 2007 4. Victor Platon, Lucrare clarificatoare nr.1, <i>Rolul indicatorilor de performanță în selectarea/aprobarea proiectelor</i> , februarie 2012, 5. Prof.univ.dr. Bințișan-Socaciu Petru, <i>Managementul investițiilor</i> , Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor 6. Comisia Europeană, Direcția Generală Politică Regională, <i>Ghidul pentru analiza cost-beneficiu a proiectelor de investiții</i> , 2008 7. Legea nr. 178 din 1 octombrie 2010 (actualizată) privind parteneriatul public-privat, M.Of. nr. 676 din 5 octombrie, 2010 8. Ministerul Finanțelor Publice, <i>Metodologie de implementare a standardului de control intern "Managementul riscurilor"</i> , Unitatea centrală de armonizare a sistemelor de management financiar și control, Ianuarie, 2007		

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

Conținuturile disciplinei <i>Analiza economico-financiară a capacităților organizaționale</i>, corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane: • Teoria administrării resurselor materiale, financiare și umane.; • Modele de analiză a resurselor organizaționale. Tematica disciplinei <i>Analiza economico-financiară a capacităților organizaționale</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor: • Eficientizarea utilizării resurselor și creșterea capacității organizaționale; • Stabilirea tipurilor de investiții, în concordanță cu obiectivele și resursele organizației; • Metode de analiză economică și proceduri de achiziții.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Utilizarea adecvată a conceptelor de capacități, resurse, analiză economică și a altor noțiuni asociate acestora; • Realizarea corelației dintre capacitățile organizaționale, resursele disponibile și riscurile cu care se confruntă organizațiile în	Probă scrisă	70 %

	îndeplinirea obiectivelor; • Aplicarea indicatorilor economico-financiari de analiză și interpretarea prin raportare la rezultatele organizației; • Utilizarea corectă a aparatului teoretic și aplicarea de metode specifice asigurării capabilității organizaționale		
10.5. Seminar/ laborator	• Abilități minime în clasificarea și explicarea conceptelor fundamentale cu care se uzitează în analiza economico-financiară a organizațiilor; • Posibilități minime de explicare a proceselor și factorilor ce caracterizează capabilitățile organizaționale; • Abilități în aplicarea unor metode de analiză a capabilității organizaționale; • Manifestarea unei atitudini pozitive și responsabile față de implicațiile teoriei în formarea profesională.	Referat, Studiu de caz	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
- utilizarea adecvată a conceptelor de capabilitate, resurse, investiție, risc; - abilități minime în clasificarea și explicarea conceptelor fundamentale cu care se uzitează în analiza economico-financiară a capabilității organizaționale; - identificarea unor relații și conexiuni între resursele și capabilitățile organizaționale; - întocmirea și prezentarea unui referat prin care demonstrează că a studiat bibliografia minimală; - pentru promovare este obligatoriu ca studenții să obțină minimum nota 5, atât la evaluarea continuă cât și la cea finală.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclu 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. Semestru	3	2.6. Tipul de evaluare	Cv.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, de specialitate

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	2	din care	3.2 curs	1	3.8 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						-
3.7 Total ore studiu individual	76					
3.8 Total ore pe semestru	100					
3.9 Numărul de credite	4					

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	Bazele managementului
4.2. de competențe	C2.1 Definirea, clasificarea și alegerea metodelor, tehnicilor și procedeele 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	Sală dotată cu videoproiector
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sală dotată cu videoproiector

6. Competențele specifice acumulate

Competențe profesionale	C3 Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice C5 Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse C6 Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale
Competențe transversale	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	- cunoașterea conceptului de management al riscului și formarea dezvoltarea, perfecționarea competențelor specifice necesare implementării unui proces eficace de management al riscului în cadrul organizației.
7.2. Obiectivele specifice	- aprofundarea fundamentelor specifice managementului riscului (definirea riscului în organizație, identificarea fazelor procesului de management al riscului, descrierea unor metode de identificare risc); - dezvoltarea de abilități practice utile în lucru cu harta riscurilor, definirea strategiei de răspuns; - dezvoltarea capacității de a evalua obiectiv și dezvoltarea politicii de management al riscului în cadrul organizației; - Identificarea, soluționarea și fundamentarea de probleme cognitive noi aplicabile în domeniul managementului riscurilor bazate pe tehnici , metodologii și instrumente de lucru moderne.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
C.1 Cadrul conceptual actual al managementului riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	2
C.2 Procesul de management al riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	2
C.3 Procesul de implementare a managementului riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	2
C.4 Auditul managementului riscului	Expunere Explicație Problematizare	2
C.5 Metode de analiză a riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	2
C.6 Managementul integrat al riscurilor	Expunere Explicație Problematizare	2
Total		12
Bibliografie		
1. Boșcoianu M, Badea D., <i>Managementul situațiilor de risc în contextul crizelor de securitate</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2017; 2. Bujoreanu Iulian, <i>Analiza și evaluarea riscului în sistemul românesc de management al resurselor de apărare</i> , Ed.UNAP, București, 2006. 3. Bujoreanu Iulian, <i>Decizia și evaluarea riscului în domeniul militară</i> , Ed.UNAP,		

București, 2006;		
4. Bursuc D. C., <i>Determinări și elemente de metodologie pentru analiza riscului în organizația militară</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2017;		
5. Ceocea, C., <i>Riscul în activitatea de management</i> , Editura Economică, București, 2010		
6. Ciocoiu, C. N., <i>Managementul riscului. O abordare integrată</i> , Ed. ASE, București , 2014;		
7. Rațiu Aurelian, <i>Amenințări și factori de risc la adresa securității globale</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2015		
8. Vișoiu, I., Rusu, C., <i>Implementarea managementului riscului la nivel organizațional</i> , Editura Economică, București, 2010		
8.2. Seminar	Metode didactice	Observații
S.1 Seminar introductiv	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	2
S.2 Tipuri de riscuri. Clasificare, identificare și descriere. Riscul în cadrul organizației militare	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	2
S.3 Identificarea, evaluarea și analiza riscurilor	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	2
S.4 Managementul riscului – analiză procesuală.	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	2
S.5 Metoda de analiză a riscului – Matricea Probabilitate-Consecințe	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbaterea	2
S.6 Colocviu	Conversația de evaluare	2
Total		12
Bibliografie		
1. Boșcoianu M, Badea D., <i>Managementul situațiilor de risc în contextul crizelor de securitate</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2017;		
2. Bujoreanu Iulian, <i>Analiza și evaluarea riscului în sistemul românesc de management al resurselor de apărare</i> , Ed.UNAP, București, 2006.		
3. Bujoreanu Iulian, <i>Decizia și evaluarea riscului în domeniul militară</i> , Ed.UNAP, București, 2006;		
4. Bursuc D. C., <i>Determinări și elemente de metodologie pentru analiza riscului în organizația militară</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2017;		
5. Ceocea, C., <i>Riscul în activitatea de management</i> , Editura Economică, București, 2010		
6. Ciocoiu, C. N., <i>Managementul riscului. O abordare integrată</i> , Ed. ASE, București , 2014;		
7. Rațiu Aurelian, <i>Amenințări și factori de risc la adresa securității globale</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2015		
8. Vișoiu, I., Rusu, C., <i>Implementarea managementului riscului la nivel organizațional</i> , Editura Economică, București, 2010		

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

Conținuturile disciplinei corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane: • 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; Tematica disciplinei corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor: • Participarea activă-cointerесarea 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 managementului riscului și a conceptelor asociate domeniului; - să cunoască tipurile de riscuri; - să gestioneze procesul identificării, analizării și a răspunsului la risc.	Probă scrisă	70%
10.5 Seminar / laborator	- să aplice corect tehnicile și instrumentele specifice managementului riscului.	Proiecte realizate pe studii de caz	30%
10.6 Standard minim de performanță			
- utilizarea corectă a noțiunii de management al riscului pentru soluționarea unei probleme specifice domeniului.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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	DIAGNOZĂ ȘI DEZVOLTARE ORGANIZAȚIONALĂ					
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	Ex.	2.7. Regimul disciplinei
						Obligatorie, de specialitate

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care 3.2 curs	1	3.9 seminar/laborator	1/1
3.4 Total ore din planul de învățământ	36	din care 3.5 curs	12	3.6 seminar/laborator	12/12
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					20
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					30
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					32
Tutoriat					-
Examinări					2
Alte activități ...					-
3.7 Total ore studiu individual	82				
3.8 Total ore pe semestru	120				
3.9 Numărul de credite	6				

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	Teorii despre organizații moderne Metodologia cercetării științifice în management Procese organizaționale și comportament organizațional
4.2. de competențe	-

5. Condiții (acolo unde este cazul)

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

6. Competențele specifice acumulate

Competențe profesionale	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile C6. Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale
Competențe transversale	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)

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Cunoașterea și utilizarea corectă a conceptelor, teoriilor, modelelor, metodelor, tehnicilor și instrumentelor de cercetare organizațională în diagnoza și dezvoltarea organizațiilor
7.2. Obiectivele specifice	Studentul va fi capabil: • Înțelegerea conceptului de dezvoltare organizațională, a principiilor care stau la baza acesteia, a teoriilor, modelelor și tipologiilor schimbării planificate; • Înțelegerea complexității proceselor de schimbare și dezvoltare organizațională; • Formarea și dezvoltarea capacității de a proiecta, implementa, monitoriza și evalua strategii de dezvoltare organizațională precum și modele și instrumente variate de diagnoză organizațională; • Analiza procesului de formare a consultantului de dezvoltare organizațională, a competențelor, valorilor profesionale și a eticii acestuia

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
1. Dezvoltarea organizațională – delimitări conceptuale. Scurt istoric al dezvoltării organizaționale	Prelegere	2
2. Schimbarea planificată – element central al dezvoltării organizaționale. Teorii, modele și tipologii ale schimbării planificate	Prelegere	2
3. Tipuri și modele de diagnoză organizațională - Galbraith, Jay. R. – Star Model - Burke, W.W. și Litwin – Causal Model of Performance and Change - Freedman, Arthur M. – Sociotechnical Systems Model - Bolman, L.G. și Deal, T. – Four Frames Model - Weisbord, M. R. – Six-Box Diagnostic Model	Prelegere	2

4. Tipuri și modele de diagnoză organizațională - Leavitt, H.J. – Leavitt Diamond Model - McKinsey Consulting – 7S Model - Beckhard, R. – Goals, Roles, Procedures, Interactions (GRPI) - Lewin, K.- Force Field Analysis - Nadler și Tushman – Congruence Model	Prelegere	2
5. Pașii procesului de diagnoză organizațională	Prelegere	2
6. Designul intervențiilor de dezvoltare organizațională. Elemente de management al schimbării organizaționale. 7. Evaluarea și instituționalizarea intervențiilor de dezvoltare organizațională. 8. Competențele consultantului în dezvoltare organizațională	Prelegere	2
Total		12
Bibliografie 1. Avram, E., <i>Schimbare și dezvoltare organizațională</i> , Editura Universitară, București, 2014 2. Avram, E., Cooper, C.L. (coord), <i>Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale</i> , Polirom, Iași, 2008 3. Bogathy, Z., <i>Manual de psihologia muncii și organizațională</i> , Polirom, Iași, 2004 4. Bogathy, Z., <i>Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională</i> , Polirom, Iași, 2007 5. Burduș, E., <i>Managementul schimbării organizaționale</i> , Editura Economică, București, 2008 6. Makin, P., Cox, C., <i>Schimbarea în organizații. Optimizarea comportamentului angajaților</i> , Polirom, București, 2006 7. Newton, R., <i>Managementul schimbării pas cu pas. Tot ceea ce vă trebuie pentru a alcătui și realiza un plan</i> , Editura All, București, 2009 8. Nevis, E.C., <i>Consultanța organizațională (O abordare Gestalt)</i> , Gestalt Book, 2012 9. Zlate, M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i> , vol I-II, Editura Polirom, Iași, 2007 (2008) 10.		
Seminar/Proiect	Metode de predare	Observații
1. Dezvoltarea organizațională în sectorul public	Dezbateri, explicație	4
2. Schimbarea organizațională: caracteristici, strategii, metode, instrumente	Dezbateri, explicație	4
3. Particularități ale aplicării modelelor de diagnoză în organizația militară	Studiu de caz	4
4. Particularități ale aplicării modelelor de diagnoză în organizația militară	Studiu de caz	4
5. Intervenții de dezvoltare derulate la nivel interpersonal, de grup și al resursei umane în organizația militară	Dezbateri, explicație	4
6. Intervenții de dezvoltare tehnostucturală și la nivelul proceselor organizaționale din organizația militară	Dezbateri, explicație	4
Total		24

Bibliografie

1. Avram, E., *Schimbare și dezvoltare organizațională*, Editura Universitară, București, 2014
2. Avram, E., Cooper, C.L. (coord), *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Polirom, Iași, 2008
3. Bogathy, Z., *Manual de psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2004
4. Bogathy, Z., *Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2007
5. Burduș, E., *Managementul schimbării organizaționale*, Editura Economică, București, 2008
6. Makin, P., Cox, C., *Schimbarea în organizații. Optimizarea comportamentului angajaților*, Polirom, București, 2006
7. Newton, R., *Managementul schimbării pas cu pas. Tot ceea ce vă trebuie pentru a alcătui și realiza un plan*, Editura All, București, 2009
8. Nevis, E.C., *Consultanța organizațională (O abordare Gestalt)*, Gestalt Book, 2012
9. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Editura Polirom, Iași, 2004, 2007

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	• Capacitatea de a utiliza corect conceptele specifice schimbării și dezvoltării organizaționale • Capacitatea de a analiza critic limitele modelelor explicative în soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne • Capacitățile de sinteză și de evaluare	Probă scrisă	70%
10.5. Seminar/ laborator	• Capacitatea de a opera corect cu limbajul de specialitate • Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare	Proiect de diagnostică parțială organizațională	30%
10.6. Standard minim de performanță			
• Utilizarea corectă a conceptelor, metodelor și instrumentelor în realizarea proiectului de diagnostică parțială organizațională (evaluare continuă) – nota minimă 5 (cinci); • Nota minimă la proba scrisă (evaluare sumativă): 5 (cinci).			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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	CAPABILITĂȚI INFORMAȚIONALE ÎN ORGANIZAȚII						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studii	II	2.5. Semestrul	3	2.6. Tipul de evaluare	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Opțională, de specialitate

3. Timpul total estimat

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

4. Precondiții

4.1. de curriculum	– Studierea disciplinei „Informatică”
4.2. de competențe	

5. Condiții

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

6. Competențele specifice acumulate

Competențe profesionale	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare; C2 Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale; C3 Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice; C5 Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse;
Competențe transversale	

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	- cunoașterea conceptelor și opțiunilor de bază specifice societății informaționale; - cunoașterea principalelor abordări teoretice specifice aplicării teoriei informațiilor în domeniul securității; - cunoașterea rolului și locului informației în managementul organizației. - cunoașterea capabilităților informaționale existente la nivelul unei organizații. - aplicarea conceptelor și tehnologiilor din domeniul informațional în scolul integrării capabilităților informaționale ale organizației.
7.2. Obiectivele specifice	- dezvoltarea fondului de cunoștințe și de deprinderi în evaluarea rolului informațiilor și aplicarea teoriei informațiilor în domeniul securității; - familiarizarea cu elementele manageriale specifice utilizării informațiilor; - însușirea de cunoștințe despre culegerea, analiza, procesarea și valorificarea informațiilor în contextul mediului național și internațional de securitate; - formarea de abilități, în gestionarea calificată a informației necesare succesului, în orice funcție de management; - dezvoltarea abilităților de analiză comparativă a conceptelor doctrinare în domeniul securității informaționale; - înțelegerea și interpretarea relațiilor de complementaritate ale principalelor structuri responsabile cu activitatea de informare în domeniul securității la nivel național și internațional; - formarea culturii de securitate și dezvoltarea atitudinii pozitive, responsabile față de pregătirea continuă, cunoașterea și identificarea tendințelor actuale de evoluție a mediului de securitate național și internațional;

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Nr.ore
1.Societatea cunoașterii și societatea informațională 1.1. Delimitări conceptuale ale societății cunoașterii; 1.2. Delimitări conceptuale ale societății informaționale; 1.3. Reprezentarea socială a informației; 1.4. Cultura informațională. 2. Informația- delimitări conceptuale 2.1 Clasificări ale informației; 2.2 Caracteristicile generale ale informației; 2.3 Calitatea informației - factor de putere 2.4 Informația și comunicarea.	Expunere, descriere, explicație, conversație	2
3. Organizația – arena comunicării 3.1 Teorii și modele clasice ale comunicării (Modelul Shannon-Weaver. N. Wiener – Schramm); 3.2 Conceptul de sistem informațional, bazele și infrastructura sistemului informațional; 3.3 Informația în organizație. Funcționalitatea sistemul informațional – structura, fluxul și circuitul informațional; 3.4. Sistemul informațional în domeniul securității naționale. Studiu comparativ al sistemelor informaționale din domeniul securității naționale. 4.Activitatea de informații în domeniul securității 4.1 Scopul și obiectivele activității de informații pentru securitate națională; 4.2 Beneficiarii informațiilor; 4.3 Forme și principii ale activității de informații; 4.4 Mijloace, metode specifice;	Expunere, descriere, explicație, conversație	2
7.Sisteme /structuri informaționale (din domeniul securității naționale) 7.1. Sisteme/rețele informaționale globale/zonale; 7.2. Structuri de informații; 7.3. Comunitatea de informații; 7.4. Oportunități și limitări ale cooperării informaționale.	Expunere, descriere, explicație, conversație	2
8. Capabilități informaționale ale organizației militare 8.1.Domeniile misiunilor de cercetare supraveghere; 8.2.Capabilitățile, caracteristicile și limitările cercetării și supravegherii; 8.3.Capabilitățile ISR în Forțele Terestre. 9. Ciclul informațional 9.1- Planificarea și conducerea; 9.2- Interdependența dintre nevoi/surse/resurse de informații; 9.3. Particularități și legalitate în culegerea de informații; 9.4. Procesarea (producerea) și diseminarea informațiilor. 10.Confruntarea informațională 10.1. Confruntarea informațională domeniul politic, economic, militar; 10.2. Războiul informațional - Componentele războiului informațional;	Expunere, descriere, explicație, conversație	2

10.3. Operațiunile informaționale; 10.4. Războiul cibernetic.		
11. Concepte doctrinare în domeniul securității informaționale 11.1. Politica națională bazată pe informații; Politică de securitate europeană bazează pe informații; 11.2. Concepte doctrinare; Doctrina națională a informațiilor pentru securitate; 11.3. Strategii privind dimensiunea cibernetică a securității; (Ro, F.Rusă, SUA); 11.4 Standardizarea securității (la nivel European ISO27000....).	Expunere, descriere, explicație, conversație	2
12. Cyberspațiul – dimensiune modernă a schimbului de informații 12.1. Delimitări conceptuale, evoluție; 12.2. Acces, control, criminalitate informațională în cyberspațiu; 12.3. Dimensiuni ale terorismului în cyberspațiu. 13. Dezinformarea 13.1 Dezinformarea – abordări conceptuale; 13.2. Forme de manifestare ale dezinformării; 13.3 Tehnici de dezinformare; 13.4 Analiza dezinformării. 14. Securitatea informației și cultura de securitate 14.1 Accesul la informație; 14.2. Accesul/restricții la informații de interes public, clasificate/neclasificate; 14.3. Protecția informațiilor clasificate, cadrul legal, normative specifice de reglementare; 14.4. Măsurile de protecție fizică, juridică și procedurală. Cultura de securitate.	Expunere, descriere, explicație, conversație	2
Total		12
Bibliografie 1. Amza, Cosmin-Petronel, <i>Sisteme informaționale interorganizaționale</i> , București, Editura Universitară “Carol Davila”, 2006; 2. Coroescu, Tiberiu, <i>Sisteme informatice pentru management</i> , București, Editura Lumina Lex, 2002; 3. Han, Laurențiu S., <i>Intelligence și management informațional: provocări globale, informaționale și private</i> , București, Editura Academiei Naționale de Informații “Mihai Viteazul”, 2011; 4. Petrescu, Stan., <i>Despre intelligence: spionaj-contraspionaj</i> , Editura Militară, București, 2007; 5. Pivariu, Corneliu, <i>Lumea secretelor: o modalitate de a înțelege informațiile strategice</i> , Editura Pastel, Brașov, 2007; 6. Steve Tsang, <i>Serviciile de informații și drepturile omului în era terorismului global</i> , Editura Univers Enciclopedic, 2008; 7. Medar, Sergiu; Savu, Gheorghe; Plăvițu, Dan, <i>Capabilități ale serviciilor moderne de informații militare</i> , București, Editura Centrului Tehnic-Editorial al Armatei [CTEA], 2007 8. Nicolaescu, Ioan; Stoica, Adrian; Gherasim, Zenovic, <i>Managementul resurselor informaționale ale organizației</i> , București, Editura Academiei Tehnice Militare, 2008 9. Nicolaescu, Gheorghe; Simileanu, Vasile, <i>Managementul sistemelor informaționale</i> , București, Editura Top Form, 2004.		

8.2. Seminar/Proiect	Metode de predare	Nr. ore
1. Intranetul organizației în era informațională Social media, Blogul - Twintter -Faacebook- tehnici de comunicare (avantaje, dezavantaje, implicații securitate)	Problematizarea, dezbateră	5
2. Sursele de informații. Rolul OSINT în obținerea informațiilor	Problematizarea, dezbateră	5
3.Produsul informativ.- finalitatea procesului de culegere a informațiilor	Problematizarea, dezbateră	5
4. Propaganda și manipularea în organizație.	Problematizarea, dezbateră,	5
5. Cultura de securitate a membrilor organizației.	Problematizarea, dezbateră	4
Total		24
Bibliografie 1. Băjenescu, Titu-Marius I., <i>Internetul, societatea informațională și societatea cunoașterii aspecte tehnice, economice, politice și sociale</i>, București, Editura Matrix Rom, 2006, 2. Ciupercă, Ella;Niță, Cristian;Stoica, Mihaela, <i>Rolul rețelelor de socializare pe Internet în modelarea comportamentelor</i>, București, Editura ANI, 2011; 3. Dunnigan, F.James, <i>Noua amenințare mondială: cyber-terorismul</i>, București, Editura Curtea Veche, 2010; 4. Domscheit-Berg, Daniel; Klopp, Tina; Fota, Laura, <i>Wikileaks mărturisirile purtătorului de cuvânt al celui mai periculos website din lume</i>, Editura Pandora-M, București, 2011, 5. Frânculescu, Roxana, <i>Exigențe în redactarea documentelor de informare</i>, în Nițu, Ionel (coord.), <i>Ghidul analistului de intelligence: compendiu pentru analiștii debutanți</i>, Editura ANI „Mihai Viteazul”, București, 2011; 6. Gregory, Peter H.; Ionescu Crușan Nicolae, <i>Securitatea informațiilor în firmă: securitatea informațiilor pentru factorii de decizie nespecialiști</i>, Editura Rentrop&Straton, București, 2005; 7. Hentea, Călin, <i>Noile haine ale propagandei</i>, București, Editura Paralela 45, 2008; 8. Marinescu, Adrian, <i>Managementul infodecizional modern</i>, Editura Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul”,București, 2009; 9. Năbârjoiu, Neculae, <i>Securitatea informațiilor</i>, Editura AGIR, București, 2008; 10. Nițu, Ionel (coord.), <i>Ghidul analistului de intelligence: compendiu pentru analiștii debutanți</i>, Editura Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul”, București, 2011; 11. Pârlog, Adrian, Savu, Gheorghe, <i>Metode și tehnici de analiză a informațiilor</i>, Editura Medro, București, 2008; 12. POPA, Cristian; ȘTEFAN, Teodoru; IVAN, Ion, <i>Măsuri organizatorice și structuri funcționale privind accesul la informații</i>, Editura Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul”, București, 2008; 13. SAVU, Gh.; MEDAR, Sergiu; PLĂVIȚU, Dan, <i>Capabilități ale serviciilor moderne de informații militare</i>, Editura CTEA, București, 2007; 14. Velicu, Clara; Dumitru, Simona, <i>Documentul de informare – componentă a activității de intelligence</i>, în Nițu, Ionel (coord.), <i>Ghidul analistului de intelligence: compendiu pentru analiștii debutanți</i>, Ed. ANI „Mihai Viteazul”, București, 2011, pp. 76-80; ***Doctrina națională a informațiilor pentru securitate, 2004, disponibilă la http://www.sri.ro/ ***Legea 182/ 2002 din 12 04 2002 privind protecția informațiilor clasificate, cu modificările și completările ulterioare - Ordonanță de urgență nr. 16/2005 (modificarea lit. h, a art. 17 din Legea nr. 182/2002);		

***Legea nr. 268/2007 (completarea art. 7 din Legea nr. 182/2002) accesibilă la <http://www.orniss.ro/ro/585.html>

***Legea nr. 544 din 12 octombrie 2001 *privind liberul acces la informațiile de interes public*, accesibilă la <http://www.orniss.ro/ro/585.html>

***HG nr. 585 din 13 iunie 2002 pentru aprobarea *Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România* cu modificările și completările ulterioare - HG nr. 2.202/30. 11. 2004, HG nr. 185/2005, accesibilă la <http://www.orniss.ro/ro/585.html>

***HG nr. 781 din 25 iulie 2002 privind protecția informațiilor secrete de serviciu accesibilă la http://www.orniss.ro/ro/legislatie_1.html

***HG nr. 353 din 15 aprilie 2002 pentru aprobarea *normelor privind protecția informațiilor clasificate ale NATO*, cu modificările și completările ulterioare - HG nr. 590 din 21 aprilie 2004 accesibilă la <http://www.orniss.ro/ro/585.html>,

***Lege nr. 267 din 5 octombrie 2005, pentru *ratificarea Acordului dintre România și Uniunea Europeană privind procedurile de securitate pentru schimbul de informații clasificate*, semnat la Bruxelles la 22 aprilie 2005 accesibilă la <http://www.orniss.ro/ro/585.html>,

***Lege nr. 506 din 17 noiembrie 2004 privind *prelucrarea datelor cu caracter personal și protecția vieții private în sectorul comunicațiilor electronice* accesibilă la <http://www.sri.ro/categorii/55/legislatie-specifica.html>

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

Disciplina a fost elaborată în concordanță cu lucrările din domeniu, publicate în țară și străinătate;

Conținuturile disciplinei **Capabilități informaționale în organizații** corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- Aplicarea conceptelor și tehnologiilor din domeniul informațional în scopul integrării capabilităților informaționale ale resurselor organizaționale în medii de operare deschise.
- temele din cadrul cursului cuprind aspecte relevante, ce fac obiectul preocupărilor instituțiilor de profil sau al unor conferințe științifice naționale și internaționale, inclusiv dezbateri în cadrul revistelor de specialitate la nivel național și internațional.

Tematica disciplinei **Capabilități informaționale în organizații** corespunde următoarelor cerințe ale angajatorului:

- Valorificarea cunoștințelor esențiale privind sistemele informaționale în vederea aplicării lor creative în direcția rezolvării unor situații specifice complexe.
- Formarea competențelor necesare în scopul valorificării eficiente și inovative a strategiilor de instruire și autoinstruire în activitatea de pregătire profesională.

10. Evaluare

Tip de activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• gradul de asimilare a limbajului de specialitate; • utilizarea corectă a conceptelor specifice în descrierea și explicarea unor evenimente sau	Examen scris	70 %

	processe din domeniul informațiilor de securitate;		
10.5. Seminar	•redactarea unui referat/eseu/proiect; •respectarea regulilor de structurare și redactarea a unei lucrări științifice; •expunerea publică a diverselor opinii - de la ideile de bază până la prezentare în plen a referatelor; •aspectele atitudinale: seriozitatea, interesul pentru studiul individual.	Prezentarea în cadrul grupei	30%
10.6. Standard minim de performanță			
Cerințe minime pentru nota 5 (sau cum se acordă nota 5) -răspunsurile să nu cuprindă erori grave -activitate minimă în timpul semestrului (participare la activități în cadrul seminarilor, prezență 70 % la seminarii, -descrierea problematicii, fără surprinderea semnificației acesteia.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclu de studii	Master
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	FIABILITATEA ȘI MENTENANȚA SISTEMELOR TEHNICE						
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	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Opțională, de specialitate

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care curs	3.2	1	3.3. seminar/laborator	2
3.4 Total ore din planul de învățământ	36	din care curs	3.5	12	3.6 seminar/laborator	12/12
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						27
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
3.7. Total ore studiu individual		87				
3.8. Total ore pe semestru		125				
3.9. Numărul de credite		5				

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	nu
4.2. de competențe	Probabilități și statistică matematică

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

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Creearea competențelor necesare analizei fiabilității sistemelor tehnice în vederea găsirii soluțiilor de îmbunătățire a acestora și planificării acțiunilor de mentenanță
7.2. Obiectivele specifice	• definirea conceptelor de bază și identificarea problemelor fundamentale ale fiabilității și ale mentenanței; • analizarea problemelor de fiabilitate, în vederea fundamentării corecte a politicilor de mentenanță a sistemelor tehnice; • demonstrarea unor relații care leagă fiabilitatea sistemelor de fiabilitatea componentelor ce intră în alcătuirea lor și relaționarea între anumite noțiuni teoretice ale fiabilității, mentenabilității și disponibilității și exprimarea concretă a acestora în practică; • rezolvarea unor aplicații din domeniul fiabilității, în vederea stabilirii programelor de mentenanță bazată pe fiabilitate; • transpunerea în practică a cunoștințelor dobândite.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
I. Indicatori de fiabilitate C1. Defecte și defectări 1.1. Definiții 1.2. Clasificare C2. Indicatori fundamentali de fiabilitate 4.1. Fiabilitatea 4.2. Nonfiabilitatea 4.3. Densitatea de probabilitate a defectărilor 4.4. Rata de defectare 4.5. Media timpului de funcționare 4.6. Mentenabilitatea 4.7. Disponibilitatea	Expunere, Explicație, Conversație	2
II. Metode de estimare a indicatorilor de fiabilitate C3. Noțiuni de teoria estimației 3.1. Definiții 3.2. Metode de estimare informațională	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	2

C4. Metode neparametrice 4.1. Estimarea punctuală 4.2. Estimarea prin interval de încredere C5. Metode parametrice 5.1. Metode grafice 5.2. Metode analitice		
III. Fiabilitatea sistemelor C6. Noțiuni generale 6.1. Definirea noțiunii de sistem fiabilistic 6.2. Funcția de structură a unui sistem 6.3. Fiabilitatea unui sistem C7. Fiabilitatea sistemelor fără restabilire 7.1. Sisteme cu structură serie 7.2. Sisteme cu structură paralel 7.3. Sisteme cu structură mixtă 7.4. Determinarea fiabilității sistemelor cu structuri nedecompozabile prin metoda probabilității totale C8. Fiabilitatea sistemelor cu restabilire 8.1. Caracteristici generale 8.2. Procese de restabilire 8.3. Disponibilitatea sistemelor cu restabilire	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	2
IV. Fiabilitatea parametrică C9. Calculul fiabilității sistemelor cu ajutorul proceselor Markov 9.1. Definiții, noțiuni matematice de bază 9.2. Calculul fiabilității sistemelor fără restabilire 9.3. Calculul fiabilității sistemelor cu restabilire C10. Metoda arborilor de defectare 10.1. Prezentarea metodei 10.2. Construirea arborelui de defectare 10.3. Analiza arborelui și determinarea probabilității de defectare a sistemului C11. Fiabilitatea sistemelor redundante 11.1. Scheme de rezervare 11.2. Calculul indicatorilor de fiabilitate pentru sistemele cu rezervare 11.3. Eficiența rezervării C12. Concepte generale 12.1. Obiectivele fiabilității parametrice 12.2. Defecțiuni pe bază de derivă de parametru 12.3. Defecțiuni datorate uzurii 12.4. Metoda Monte Carlo de modelare a fiabilității parametrice	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	2
V. Menținerea sistemelor tehnice C13. Aspecte generale privind menținerea 13.1. Prezentare, caracteristici 13.2. Obiectivele menținței 13.3. Tipuri de mențință 13.4. Operații generale de mențință 13.5. Stări standard ale produselor	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	4

13.6. Concepte temporale referitoare la mentenanță C14. Menența preventivă 14.1. Definiții, concepte 14.2. Programe de mentenanță preventivă 14.3. Mărimi caracteristice mentenanței preventive 14.4. Modele ale mentenanței preventive C15. Menența corectivă 15.1. Definiții, concepte 15.2. Tipuri de mentenanță corectivă 15.3. Mărimi caracteristice mentenanței corective 15.4. Modele ale mentenanței corective C16. Menența bazată pe fiabilitate 16.1. Scopuri și principii 16.2. Principalele componente 16.3. Indicatori de măsură a eficacității programelor de mentenanță bazată pe fiabilitate		
Total		12
Bibliografie 1. Martinescu I. ș.a., <i>Fiabilitate</i> , Ed. Gryphon, Brașov, 1995; 2. Șerbu T., <i>Fiabilitatea și riscul instalațiilor</i> , Ed. MATRIX ROM, București, 2000; 3. Panaite V. ș.a., <i>Calitatea produselor și fiabilitate</i> , Ed. MATRIX ROM, București, 2003; 4. Birolini A., <i>Reliability Engineering. Theory and Practice</i> , Springer-Verlag, Berlin, 1999; 5. Palmer D., <i>Maintenance Planning and Sheduling Handbook</i> , McGraw-Hill, București, 2003; 6. Dhillon B.S., <i>Engineering Maintenance. A Modern Approach</i> , CRC Press LLC, 2002; 7. Pham H. (Editor), <i>Handbook of Reliability Engineering</i> , Springer-Verlag London Limited, 2003.		
8.2. Seminar/Proiect	Metode de predare	Observații
Calculul indicatorilor fundamentali de fiabilitate	Explicație, Demonstrație	4
Determinarea fiabilității sistemelor fără restabilire	Experiment, Problematizare	4
Calculul fiabilității sistemelor cu restabilire	Experiment, Problematizare	4
Planificarea mentenanței preventive pentru un sistem tehnic	Experiment, Problematizare	4
Planificarea mentenanței corective pentru un sistem tehnic	Experiment, Problematizare	4
Realizarea unui plan de mentenanță anual	Experiment, Problematizare	4
Total		24

Bibliografie

1. Martinescu I. ș.a., *Fiabilitate*, Ed. Gryphon, Brașov, 1995;
2. Șerbu T., *Fiabilitatea și riscul instalațiilor*, Ed. MATRIX ROM, București, 2000;
3. Panaite V. ș.a., *Calitatea produselor și fiabilitate*, Ed. MATRIX ROM, București, 2003;
4. Birolini A., *Reliability Engineering. Theory and Practice*, Springer-Verlag, Berlin, 1999;
5. Palmer D., *Maintenance Planning and Sheduling Handbook*, McGraw-Hill, București, 2003;
6. Dhillon B.S., *Engineering Maintenance. A Modern Approach*, CRC Press LLC, 2002;
7. Pham H. (Editor), *Handbook of Reliability Engineering*, Springer-Verlag London Limited, 2003.

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

Conținuturile disciplinei Fiabilitatea și mentenanța sistemelor tehnice corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- Utilizarea teoriilor moderne în domeniul fiabilității și a mentenanței în domeniul tehnic
- Corelarea aspectelor teoretice și practice cu cele de ameliorare calitativă a sistemelor tehnice.
- Dezvoltarea interdisciplinară între domenii științifice variate.
- Utilizarea softurilor în modelarea simularea unor aspecte privind fiabilitatea și mentenanța sistemelor tehnice;
- Utilizarea tehnologiilor moderne.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Utilizarea corectă a limbajului de specialitate ; • Definirea corectă a principalilor indicatori de fiabilitate; • Utilizarea tehnicilor matematice moderne în exprimarea fiabilității sistemelor; • Prezentarea și descrierea principalelor forme de mentenanță ale sistemelor tehnice.	Proba orală, Probă scrisă, Probă practică, Proiect	70 %
10.5. Seminar/ laborator	• Calculul fiabilității sistemelor tehnice în funcție de fiabilitățile componentelor acestora • Utilizarea unor algoritmi și metode specifice de determinare a defectelor; • Utilizarea metodei arborilor de defectare pentru determinarea probabilității de defectare a unui sistem tehnic.	Referat, Proiect, Portofoliu, Probă orală, Studiu de caz	30 %

10.6. Standard minim de performanță
- utilizarea corectă a teoriilor moderne în domeniul fiabilității și mentenanței; - definirea principalilor indicatori de fiabilitate ; - definirea principalelor tipuri de mentenanță a sistemelor tehnice - calculul fiabilității unui sistem tehnic simplu.

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclu de studii	Master
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

2. Date despre disciplină

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

3. Timpul total estimat

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

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

Competențe profesionale	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 capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice C4 Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile C5 Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse
Competențe transversale	

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Cunoașterea sistematică a teoriilor și principiilor care fundamentează problematica capabilităților militare implicate în analiza și gestiunea mediului de securitate actual
7.2. Obiectivele specifice	- cunoașterea și înțelegerea unor noțiuni utilizate în domeniul capabilităților militare și încadrarea lor corectă în teorii, modele specifice; - identificarea componentelor și a domeniilor de manifestare a capabilităților militare, a caracteristicilor, efectelor și a dinamicii acestora; - analiza eficientă și inovativă a necesităților de transformare a capabilităților militare în acord cu cerințele și particularitățile mediului de securitate actual. - valorificarea informațiilor referitoare la problematica capabilităților militare pentru conturarea modalităților posibile de optimizare și modernizare a acestora.

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Nr. ore
I. Teoria capabilităților C1: <i>Capabilități militare conținut și dimensiuni specifice</i> 1.1 Capabilități – delimitări conceptuale, tipologie 1.2 Capabilități militare – definire, componente principale 1.3 Evoluții și tendințe în transformarea capabilităților militare C2: <i>Corelația dintre capabilități militare, strategii și doctrine</i> 2.1 Strategie și doctrină militară – aspecte corelative 2.2 Influența strategiilor și doctrinelor militare asupra capabilităților militare	Expunere, descriere, explicație, conversație	2

II. Componentele capabilităților militare C3: <i>Realizarea capabilităților operaționale ale forțelor</i> 3.1 Resurse implicate în realizarea capabilităților operaționale 3.2 Instrumente pentru realizarea nivelului operațional al forțelor 3.3 Etapele operaționalizării forțelor C4: <i>Dotarea forțelor – componentă specifică a capabilităților</i> 4.1 Modernizarea înzestrării forțelor 4.2 Echipamente tehnice și tehnologii performante 4.3 Perspective ale dezvoltării tehnologiilor militare C5: <i>Dimensiuni ale resursei umane în cadrul capabilităților militare</i> 5.1 Particularități privind stabilirea necesarului de forțe privind asigurarea unei capabilități operaționale ridicate 5.2 Conducerea forțelor în teatrul de operații multinațional C6: <i>Instruirea forțelor – parte integrantă a dezvoltării capabilităților militare</i> 6.1 Standardizarea și operaționalizarea instrucției 6.2 Adaptarea instrucției la realitățile teatrelor de operații 6.3 Perfecționarea metodelor de instruire C7: <i>Capabilități militare necesare Armatei României pentru participarea la misiuni multinaționale</i> 7.1 Cadrul general privind participarea la misiuni în afara teritoriului național 7.2 Misiuni specifice în teatrele de operații 7.3. Tendințe privind misiunile forțelor în condițiile riscurilor și amenințărilor actuale	Expunere, descriere, explicație	4
III. Transformarea capabilităților C8: <i>Dimensiuni politico – militare ale transformării NATO</i> 8.1 Coordonate și caracteristici ale transformării 8.2 Necesități politico - militare ale transformării NATO 8.3 Implicații și consecințe asupra capabilităților NATO C9: <i>Transformarea Armatei României – cerință a transformării NATO și necesitate proprie</i> 9.1. Transformarea Armatei României – necesitate, conținut, particularități 9.2. Direcții și cerințe specifice transformării 9.3. Etapele și obiectivele transformării Armatei României C10: <i>Coordonate și caracteristici ale transformării Armatei României</i> 10.1. Coordonate ale transformării Armatei României 10.2. Caracteristici, particularități și implicații asupra capabilităților militare. C11: <i>Adaptarea capabilităților militare la nevoile de transformare a organizației militare</i> 11.1. Modernizarea capabilităților militare la nevoia de transformare 11.2. Dezvoltarea și inovarea în domeniul capabilităților militare C12: <i>Adaptarea capabilităților militare la modul de acțiune integrat</i> 12.1. Acțiunea integrată în operațiile militare 12.2. Adaptarea capabilităților militare la modul de acțiune integrat	Expunere, descriere, explicație, conversație	4

în operațiile militare		
IV. Optimizarea și modernizarea capabilităților militare C13: Optimizarea capabilităților militare 13.1. Delimitări și dimensiuni teoretice ale optimizării 13.2. Posibile modele de optimizare a capabilităților militare C14: Evoluții și tendințe de modernizare a capabilităților militare 14.1. Cauze și efecte ale evoluției noului mediu de securitate 14.2. Rolul organizației militare în gestionarea mediului de securitate 14.3. Posibile evoluții în domeniul capabilităților militare	Expunere, descriere, explicație, conversație	2
Total		12
Bibliografie: 1. <i>Strategia națională de apărare a țării</i> , “O Românie puternică în Europa și în lume”, București, 2015; 2. <i>Strategia de Transformare a Armatei României</i> , București, 2007; 3. <i>NATO Handbook</i> , Brussels, NATO Public Diplomacy Division, 2006; 4. Baboș, Al., TROCAN, C., CRISTEA S., <i>Sisteme de arme și capabilități pentru infanterie</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007; 5. Bădălan E., <i>Înțelegerea transformării</i> , București, Editura Centrul Tehnic-Editorial al Armatei, 2006; 6. Bădălan E., <i>Sensul transformării</i> , București, Editura Militară, 2005; 7. Făgădar, E., <i>Resurse și capabilități ale sistemelor de comunicații militare</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007; 8. Frunzeti T., ZODIAN V., <i>Lumea 2013</i> , Editura Centrului Tehnic-Editorial al Armatei, București, 20013; 9. Ispas, L., <i>Dimensiuni ale modernizării capabilităților militare</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015; 10. Grigore, L., Grecu, D., <i>Capabilităților militare</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014; 11. Medar, T., S., <i>Capabilități ale serviciilor moderne de informații militare</i> , Editura C.T.E.A., 2007; 12. Neag; M., PRICOPI, M., <i>Dimensiunea militară a securității</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2009; 13. Popa, M. V. <i>Capabilități organizaționale</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011; 14. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Analiza capabilităților</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006; 15. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Modelarea procesului de selecție a capabilităților</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006; 16. Popa, M., TROCAN, C., BÂRSAN, G., <i>Capabilități ale forțelor de sprijin</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006; 17. Văduva, Gheorghe, <i>Capabilități facilitate de rețea</i> , Editura Universității Naționale de Apărare, 2009.		
8.2. Seminar	Metode de predare	Nr. ore
Conținutul și caracteristicile principalelor strategii și doctrine politico – militare	Dezbateri, Conversație, Problematizare	2
Capabilități militare NATO și UE	Dezbateri, Conversație,	2
Implicațiile tehnologiei moderne asupra capabilităților	Explicație,	2

militare	Problematizare	
Selecția și pregătirea resursei umane - componentă a capabilităților militare	Dezbateri, Conversație,	2
Capabilități militare specifice diferitelor teatre de operații	Dezbateri, Explicație, Problematizare	2
Etape ale transformării și modernizării capabilităților militare	Dezbateri, Conversație, Problematizare	2
Total		12
8.3. Proiect		
Investițiile în domeniul apărării la nivelul statelor membre NATO	Dezbateri, Conversație, Problematizare	4
Programe de dezvoltare a capabilităților militare la nivelul UE	Dezbateri, Conversație, Problematizare	4
Modelarea și optimizarea capabilităților militare	Dezbateri, Conversație, Problematizare	4
Total		12
Bibliografie:		
1. <i>Strategia națională de apărare a țării</i> , “O Românie puternică în Europa și în lume”, București, 2015; 2. <i>Strategia de Transformare a Armatei României</i> , București, 2007; 3. <i>NATO Handbook</i> , Brussels, NATO Public Diplomacy Division, 2006; 4. Baboș, Al., TROCAN, C., CRISTEA S., <i>Sisteme de arme și capabilități pentru infanterie</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007; 5. Bădălan E., <i>Înțelegerea transformării</i> , București, Editura Centrul Tehnic-Editorial al Armatei, 2006; 6. Bădălan E., <i>Sensul transformării</i> , București, Editura Militară, 2005; 7. Bârsan G., <i>Modeling and Simulation – Introduction Course</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006; 8. Căruțașu V., BÂRSAN G., <i>Aplicații ale modelării și simulării</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006; 9. Făgădar, E., <i>Resurse și capabilități ale sistemelor de comunicații militare</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007; 10. Frunzeti T., ZODIAN V., <i>Lumea 2013</i> , Editura Centrului Tehnic-Editorial al Armatei, București, 2013; 11. Ispas, L., <i>Dimensiuni ale modernizării capabilităților militare</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015; 12. Grigore, L., Grecu, D., <i>Capabilităților militare</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014; 13. Medar, T., S., <i>Capabilități ale serviciilor moderne de informații militare</i> , Editura C.T.E.A., 2007; 14. Popa, M. V. <i>Capabilități organizaționale</i> , Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011; 15. Neag; M., PRICOPI, M., <i>Dimensiunea militară a securității</i> , 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	• Folosirea corectă a limbajului propriu disciplinei. • Utilizarea teoriilor analitice în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale.	Probă scrisă	70 %
10.5. Seminar/ laborator	• Folosirea corectă a limbajului specific. • Argumentarea afirmațiilor și concluziilor prin exemplificare, demonstrație sau studiu de caz. • Punerea în valoare a cunoștințelor asimilate în vederea elaborării unor produse de natură să formeze aptitudini proactive.	Proiect Studiu de caz	30%
10.6. Standard minim de performanță			
• Utilizarea corectă a noțiunilor de bază. • Prezența și participarea activă la cursuri și seminarii. • Susținerea și promovarea proiectului din cursul semestrului.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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 capabilităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	PRACTICĂ						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.2. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	II	2.5. Semestrul	3	2.6. Tipul de evaluare	V	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, de specialitate

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	28	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						15
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						15
Tutoriat						17
Examinări						-
Alte activități ...						-
3.7 Total ore studiu individual		47				
3.8 Total ore pe semestru		75				
3.9 Numărul de credite		3				

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

5. Condiții (acolo unde este cazul)

10.1. de desfășurare a cursului	-
10.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	-

6. Competențele specifice acumulate

Competențe profesionale	
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.

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Utilizarea unor metode și tehnici de investigare a proceselor organizaționale ținând cont de obiectivele de performanță organizațională.
7.2. Obiectivele specifice	• cunoașterea și înțelegerea configurației generale a diferitelor tipuri de organizații; • dezvoltarea capacității de analiză a unor bune practici organizaționale și a modalităților de implementare într-un context specific; • manifestarea unei atitudini responsabile față de propria dezvoltare ca specialist în domeniul managementului și capabilităților organizaționale; • conștientizarea importanței utilizării corecte a noțiunilor și conceptelor specifice managementului în general și managementului resurselor organizației în mod special.

8. Conținuturi

Teme practică	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

10. Evaluare			
Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
Practică	Elaborarea unui studiu de caz referitor la implicarea factorilor decizionali privind managementul capabilităților în corelație cu nivelul asumat.	Portofoliu	70%
		Aprecieri tutore	30%
10.4 Standard minim de performanță			
• însușirea noțiunilor aplicative referitoare la îmbunătățirea performanței organizaționale; • implicarea proactivă în realizarea studiilor de caz și identificarea celor mai bune practici organizaționale; • reacție pozitivă la sarcini și implicarea în activitățile curente ale organizației în care s-a desfășurat practica.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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 PROIECTELOR						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	II	2.5. Semestrul	4	2.6. Tipul de evaluare	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, de specialitate

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	4	din care curs	3.2	2	3.3. seminar/laborator	1/1
3.4 Total ore din planul de învățământ	48	din care curs	3.5	24	3.6 seminar/laborator	12/12
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						60
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						50
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
3.7 Total ore studiu individual		150				
3.8 Total ore pe semestru		200				
3.9 Numărul de credite		8				

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

Competențe profesionale	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C3. Rezolvarea de sarcini complexe, specifice managementului tehnologiilor militare, folosind cunoștințe avansate din cadrul domeniului <i>Științe militare și informații</i> C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu specifică managementului sistemelor tehnice din domeniul apărării și exploatarea tehnologiilor moderne pentru apărare C6. Selectarea, combinarea și utilizarea instrumentelor și tehnicilor de modelare, simulare, monitorizare și control în domeniul managementului și tehnologiilor militare
Competențe transversale	

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Însușirea teoriei și metodologiei managementului proiectelor și programelor de cercetare științifică, necesare în exprimarea și transpunerea concretă a acestora în practică.
7.2. Obiectivele specifice	- identificarea problemelor fundamentale ale managementului proiectelor; - explicarea și interpretarea unor concepte, procese și fenomene specifice managementului proiectelor și programelor de cercetare științifică; - valorificarea informațiilor obținute prin studierea fundamentelor managementului proiectelor în elaborarea unor lucrări de natură să formeze capacități de analiză și aplicative; - soluționarea problemelor ivite în abordarea și pe parcursul anumitor teme din managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
C1. Proiectul – obiect al managementului proiectului.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	2
C2. Managementul programelor. Portofoliul de proiecte.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	2
C3. Organizarea structurală internă și externă a	Expunere,	2

managementului proiectelor.	Explicație, Descriere, Demonstrație	
C4. Managementul ciclului de viață al proiectului.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	4
C5. Managementul timpului.	Expunere, Explicație, Demonstrație	2
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
Total		24
Bibliografie 1. Pleșanu, T., Bârsan G., <i>Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică-suport multimedia</i> , Editura AFT, Sibiu, 2017 2. Pleșanu, T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor - suport multimedia</i> , Editura AFT, Sibiu, 2017 3. Rodney J., Stephen, J., <i>Manual Gower de management de proiect</i> , Editura Codecs, București, 2004 4. Neagu C. „ <i>Managementul proiectelor</i> ”, Ed. Tritonic, București, 2007; 5. Everett E. Adam, Jr; EBERT R.; „ <i>Managementul producției și al operațiunilor</i> ”, Ed. Teora, București, 2001; 6. Proctor T., „ <i>Elemente de creativitate managerială</i> ”, Ed. Teora, București, 2000; 7. Constantinescu, D.A., „ <i>Managementul proiectelor</i> ”, Colecția Națională București, 2001; 8. Pleșanu, T., <i>Accesarea surselor de finanțare</i> , Editura UNAp, București, 2005. 9. Surse WEB: www.pmi.org , www.infoeuropa.ro , www.fonduri-structurale.ro , www.finantare.ro .		
8.2. Seminar/proiect	Metode de predare	Observații
1.1. Organizarea structurală internă a managementului	Explicație,	2s/2p

proiectelor, deținătorii de interese în cadrul proiectului, echipa de proiect. Proiect practic	Descriere, Demonstrație	
1.2. Organizarea structurală externă a managementului proiectelor, managementul ciclului de viață al proiectului. Proiect practic (continuare S1)	Explicație, Descriere, Demonstrație	2s/2p
1.3. Managementul calității proiectului, managementul timpului. Proiect practic (continuare S2)	Explicație, Descriere, Demonstrație	2s/2p
1.4. Managementul mediului, managementul finanțării. Proiect practic (continuare S3)	Explicație, Descriere, Demonstrație	2s/2p
1.5. Managementul riscului, managementul resurselor umane în proiecte. Proiect practic (continuare S4)	Explicație, Descriere, Demonstrație	2s/2p
1.6. Proiecte de cercetare fundamentale și aplicative în cadrul PNCDI și fondurilor structurale perioada 2014-2020.	Explicație, Descriere, Demonstrație	2s/2p
Total		12/12
Bibliografie 1. Pleșanu, T., Bârsan G., <i>Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică-suport multimedia</i> , Editura, AFT, Sibiu, 2017 2. Pleșanu, T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor - suport multimedia</i> , Editura, AFT, Sibiu, 2017 3. Rodney J., Stephen, J., <i>Manual Gower de management de proiect</i> , Editura Codecs, București, 2004 4. Mocanu, M. „ <i>Managementul proiectelor</i> ”, Ed. All Beck, București, 2004; 5. Postăvaru, N. „ <i>Managementul proiectelor</i> ”, Ed. Matrix, București 1999. 6. Bogdan O. „ <i>Managementul calității totale</i> ”, Ed. Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2010. 7. Surse WEB: www.pmi.org , www.infoeuropa.ro , www.fonduri-structurale.ro , www.finantare.ro .		

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

Conținuturile disciplinei Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane: • Utilizarea teoriilor moderne în domeniul managementul proiectelor , binomul managementul proiectelor - calitatea cercetării științifice; • Corelarea aspectelor proiect - principiu management proiect - organizare structurală - ciclul de viață proiect – calitate – mediu – finanțare – risc - resurse umane. • Rezolvarea de probleme prin modelare, simulare, algoritmizare. Tematica disciplinei Managementul proiectelor corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor: • Respectarea procedurilor specifice elaborării de produse științifice; • Elaborarea unor lucrări și proiecte de cercetare în domeniul militar (intelligence), utilizând metodologii calitative în manieră inovatoare; • Utilizarea tehnologiilor moderne.
--

10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	• Utilizarea corectă a 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.	Proiect	70 %
10.5 Seminar/ Proiect	• Capacitățile de analiză, de sinteză și de transpunere în practică a cunoștințelor dobândite prin elaborarea unor produse științifice.	Referat	30 %
10.6 Standard minim de performanță			
- 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	Academia Forțelor Terestre
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 capabilităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR INSTITUȚIILOR DE SECURITATE						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	II	2.5. Semestrul	4	2.6. Tipul de evaluare	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, de specialitate

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	4	din care 3.2. curs	2	3.3. seminar/ laborator	2
3.4. Total ore din planul de învățământ	48	din care 3.5. curs	24	3.6. seminar/ laborator	24
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					60
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					50
Tutoriat					-
Examinări					2
Alte activități ...					-
3.7. Total ore studiu individual		150			
3.8. Total ore pe semestru		200			
3.9. Numărul de credite		8			

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

Competențe profesionale	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C2 Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale C3 Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice
Competențe transversale	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	Înțelegerea competențelor și responsabilităților componentelor sistemului național de securitate, ordine publică și apărare
7.2. Obiectivele specifice	• explicarea contextului general de analiză a sistemului național de securitate, ordine publică și apărare; • aprofundarea cadrului normativ specific securității, ordinii publice și apărării; • proiectarea de modele logice și ghiduri raționale de investigare a factorilor determinanți ai crizelor de ordine publică; • utilizarea unor metode, tehnici și instrumente de investigare privind managementul integrator al apărării naționale; • formarea abilităților de analiză a factorilor destabilizatori ai ordinii constituționale și sociale, precum și a celor de risc specifici crizelor politico militare contemporane.

8. Conținuturi

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

ale intervențiilor militare contemporane		
Corelația surprindere – operație ofensivă strategică	Prelegere	2
Acoperirea strategică. Operația de apărare strategică	Prelegere	2
Total		24

Bibliografie:

1. Documente normative în domeniul de referință al securității naționale

1.1. Legislația națională și europeană

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

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

regimul stării de asediu și regimul stării de urgență, publicată în Monitorul Oficial nr. 22, din 21 ianuarie 1999.

1.3.2. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 104, din 27 iunie 2001, privind organizarea și funcționarea Poliției de Frontieră Române*, publicată în Monitorul Oficial nr. 351, din 29 iunie 2001.

1.3.3. *Ordonanța Guvernului României nr. 88, din 30 august 2001, privind înființarea, organizarea și funcționarea serviciilor publice pentru situații de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 554, din 1 septembrie 2001.

1.3.4. *Ordonanța Guvernului României nr. 21, din 15 aprilie 2004, privind Sistemul Național de Management al Situațiilor de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 361, din 26 aprilie 2004.

1.3.5. *Ordonanța Guvernului României nr. 30, din 25 aprilie 2007, privind organizarea și funcționarea Ministerului 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 golf. Dosar secret*, București, Editura Nemira, 2003.

3.3 Cristian, C.I., *Sângeroasa destrămare. Iugoslavia*, București, Editura Sylvi, 1994.

3.4 Cruceru, Valerică, *Insurgență, contrainsurgență și război limitat. Aspecte ale artei militare în războiul din Vietnam (1954-1975)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.

3.5 Dobrițoiu, Radu-Costin, *Afganistan – un pământ uitat de timp*, București, Editura Enciclopedică, 2002.

3.6 Dumitru, Cristea, Roceanu, Ion, *Războiul bazat pe rețea*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.

3.7 Gologan, Mircea, *Războiul din Falkland*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.

3.8 Mureșan, Mircea, Văduva, Gheorghe, *Războiul viitorului, viitorul războiului*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2004.

3.9 Neag, Mihai-Marcel (coordonator), *Securitatea umană în conflictele și crizele internaționale*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2010.

3.10 Nour, Aurel, *Conducerea politic-militară*, București, Editura Edit Consult, 2000.

3.11 Nour, Aurel, *Fundamentele conducerii militare*, București, Editura Edit Consult, 2000.

3.12 Onișor, Constantin, *Teoria strategiei militare*, București, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, 1999.

3.13 Pivariu, Corneliu, *SUA – Irak. Forța democrației versus dictatura forței*, București, Editura Bren, 2004.

3.14 Soare, Vasile, *Forțele speciale. Comandouri aeropurtate în acțiune*, București,

- Editura Ziua, 2002.
- 3.15 Udeanu, Gheorghe, *Managementul securității naționale*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2012.
 - 3.16 Udeanu, Gheorghe, Neag, Marcel, *Elemente de artă militară*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2013.
 - 3.17 Vreme, Vasile, *Drama Pensinsulei Coreea. Primul război cald din perioada războiului rece (1950-1953)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
 - 3.18 ***, *Criza, conflictul, războiul, vol. I, 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, 3rd Battalion, 160th Infantry Regiment (7th 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
- 5.2. <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)

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Domeniul de referință al securității naționale	Conversație	2

	Explicație	
Conducerea politică, politico-militară și central-administrativă a sistemului securității naționale	Conversație Explicație	2
Conținutul și caracteristicile diferitelor tipuri de crize	Conversație Explicație	2
Factori generatori de crize - riscuri, sfidări, provocări, pericole, amenințări și agresiuni. Influența amplificatoare a vulnerabilităților societale asupra acestor factori	Conversație Explicație	2
Protecția infrastructurilor critice - imperativ al dezvoltării armonioase a Uniunii Europene	Conversație Explicație	2
Relevanța eficienței managementului protecției civile pentru menținerea echilibrului societal, în contextul insecurității accentuate, determinată de dezastre sau conflicte armate	Conversație Explicație	2
Managementul strategic al ordinii publice	Conversație Explicație	2
Studii de caz referitoare la exercitarea comenzii și controlului în situații speciale de afectare a ordinii publice	Conversație Explicație	2
Sistemul operațional de comandă și control al apărării naționale	Conversație Explicație	2
Caracteristicile etapelor conflictelor armate contemporane	Conversație Explicație Demonstrație	2
Complexitatea surprinderii strategice	Conversație Explicație Demonstrație	2
Insurgența generalizată – etapa finală a apărării strategice	Conversație Explicație Demonstrație	2
Total		24
Bibliografie:		
1. Documente normative în domeniul de referință al securității naționale		
1.1. Legislația națională și europeană		
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. *Legea nr. 90, din 26 martie 2001, privind organizarea și funcționarea Guvernului României și a ministerelor*, publicată în Monitorul Oficial nr. 164, din 2 aprilie 2001.
- 1.1.9. *Legea nr. 182, din 12 aprilie 2002, privind protecția informațiilor clasificate*, publicată în Monitorul Oficial nr. 248, din 12 aprilie 2002.
- 1.1.10. *Legea nr. 218, din 23 aprilie 2002, privind organizarea și funcționarea Poliției Române*, publicată în Monitorul Oficial nr. 305, din 9 mai 2002.
- 1.1.11. *Legea nr. 415, din 27 iunie 2002, privind organizarea și funcționarea Consiliului Suprem de Apărare a Țării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 494, din 10 iulie 2002.
- 1.1.12. *Legea nr. 453, din 1 noiembrie 2004, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 1/1999 privind regimul stării de sediu și regimul stării de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.
- 1.1.13. *Legea nr. 473, din 4 noiembrie 2004, privind planificarea apărării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.
- 1.1.14. *Legea nr. 481, din 8 noiembrie 2004, privind protecția civilă*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.094, din 24 noiembrie 2004.
- 1.1.15. *Legea nr. 535, din 25 noiembrie 2004, privind combaterea terorismului*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.161, din 8 decembrie 2004.
- 1.1.16. *Legea nr. 550, din 29 noiembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Jandarmeriei Române*, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.175, din 13 decembrie 2004.
- 1.1.17. *Legea nr. 346, din 21 iulie 2006, privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 654, din 28 iulie 2006.
- 1.1.18. *Hotărârea Parlamentului României nr. 30, din 4 noiembrie 2008, privind aprobarea Strategiei naționale de apărare a țării*, publicată în Monitorul Oficial nr. 799, din 28 noiembrie 2008.
- 1.1.19. *Hotărârea Consiliului Suprem de Apărare a Țării nr. 62, din 17 aprilie 2012, privind adoptarea Strategiei de Securitate Națională a României*.
- 1.1.20. *Legea nr. 38, din 28 martie 2011, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 20, din 11 martie 2009, pentru modificarea art. 13, alin (2) și (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 30/2007 privind organizarea și funcționarea Ministerului Administrației și Internelor și pentru reorganizarea unor unități din subordinea Ministerului Administrației și Internelor*, publicată în Monitorul Oficial nr. 215, din 29 martie 2011.
- 1.1.21. *Legea nr. 18, din 11 martie 2011, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 98, din 3 noiembrie 2010, privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 183, din 16 martie 2011.
- 1.1.22. *Legea nr. 58, din 29 aprilie 2011, privind modificarea art. 8 din Legea apărării naționale a României nr. 45/1994*, publicată în Monitorul Oficial nr. 303, din 3 mai 2011.
- 1.2. Hotărâri ale Guvernului României**
- 1.2.1. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.489, din 9 septembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Comitetului Național pentru Situații de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 884, din 28 septembrie 2004.
- 1.2.2. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.490, din 9 septembrie 2004, privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare și a organigramei Inspectoratului General pentru Situații de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 884, din 28 septembrie 2004.

- 1.2.3. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.492, din 9 septembrie 2004, privind principiile de organizare, funcționarea și atribuțiile serviciilor de urgență profesionale, publicată în Monitorul Oficial nr. 885, din 28 septembrie 2004.*
- 1.2.4. *Hotărârea Guvernului României nr. 2.288, din 9 septembrie 2004, pentru aprobarea repartizării principalelor funcții de sprijin pe care le asigură ministerele, celelalte organe centrale de stat și organizațiile neguvernamentale privind prevenirea și gestionarea situațiilor de urgență, publicată în Monitorul Oficial nr. 9, din 4 ianuarie 2005.*
- 1.2.5. *Hotărârea Guvernului României nr. 373, din 31 martie 2008, privind organizarea, funcționarea și compunerea Centrului Național de Conducere a Acțiunilor de Ordine Publică, publicată în Monitorul Oficial nr. 262, din 3 aprilie 2008.*
- 1.2.6. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.040, din 13 octombrie 2010, pentru aprobarea Strategiei naționale de ordine publică 2010-2013, publicată în Monitorul Oficial nr. 721, din 28 octombrie 2010.*
- 1.2.7. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.110, din 3 noiembrie 2010, privind componența, atribuțiile și modul de organizare a Grupului de lucru interinstituțional pentru protecția infrastructurilor critice, publicată în Monitorul Oficial nr. 757, din 12 noiembrie 2010.*
- 1.2.8. *Hotărârea Guvernului României nr. 718, din 13 iulie 2011, pentru aprobarea Strategiei naționale privind protecția infrastructurilor critice, publicată în Monitorul Oficial nr. 555, din 4 august 2011.*
- 1.3. **Ordonanțe de urgență ale Guvernului României**
 - 1.3.1. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 1, din 21 ianuarie 1999, privind regimul stării de asediu și regimul stării de urgență, publicată în Monitorul Oficial nr. 22, din 21 ianuarie 1999.*
 - 1.3.2. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 104, din 27 iunie 2001, privind organizarea și funcționarea Poliției de Frontieră Române, publicată în Monitorul Oficial nr. 351, din 29 iunie 2001.*
 - 1.3.3. *Ordonanța Guvernului României nr. 88, din 30 august 2001, privind înființarea, organizarea și funcționarea serviciilor publice pentru situații de urgență, publicată în Monitorul Oficial nr. 554, din 1 septembrie 2001.*
 - 1.3.4. *Ordonanța Guvernului României nr. 21, din 15 aprilie 2004, privind Sistemul Național de Management al Situațiilor de Urgență, publicată în Monitorul Oficial nr. 361, din 26 aprilie 2004.*
 - 1.3.5. *Ordonanța Guvernului României nr. 30, din 25 aprilie 2007, privind organizarea și funcționarea Ministerului Internelor și Reformei Administrative, publicată în Monitorul Oficial nr. 309, din 9 mai 2007.*
 - 1.3.6. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 98, din 3 noiembrie 2010, privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice, publicată în Monitorul Oficial nr. 757, din 12 noiembrie 2010.*
2. **Lucrări pentru fundamentarea noțiunilor**
 - 2.1. *Lexicon militar, București, Editura Militară, 1980.*
 - 2.2. *Lexicon militar, Chișinău, Editura Saka, 1980.*
 - 2.3. *Dicționarul Explicativ al Limbii Române, București, Editura Univers Enciclopedic Gold, 2009.*
3. **Lucrări elaborate de către autori români**
 - 3.1. *Arsenie, Valentin, Sârbu, Cornel, Surprinderea în lupta armată, București, Editura Militară, 1993.*
 - 3.2. *Caragea, Anton, Irakul în flăcări; 1990-2003. Război în golf. Dosar secret, București, Editura Nemira, 2003.*

- 3.3. Cristian, C.I., *Sângeroasa destrămare. Iugoslavia*, București, Editura Sylvi, 1994.
- 3.4. Cruceru, Valerică, *Insurgență, contrainsurgență și război limitat. Aspecte ale artei militare în războiul din Vietnam (1954-1975)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.5. Dobrițoiu, Radu-Costin, *Afganistan – un pământ uitat de timp*, București, Editura Enciclopedică, 2002.
- 3.6. Dumitru, Cristea, Roceanu, Ion, *Războiul bazat pe rețea*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.7. Gologan, Mircea, *Războiul din Falkland*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
- 3.8. Mureșan, Mircea, Văduva, Gheorghe, *Războiul viitorului, viitorul războiului*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2004.
- 3.9. Neag, Mihai-Marcel (coordonator), *Securitatea umană în conflictele și crizele internaționale*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2010.
- 3.10. Nour, Aurel, *Conducerea politic-militară*, București, Editura Edit Consult, 2000.
- 3.11. Nour, Aurel, *Fundamentele conducerii militare*, București, Editura Edit Consult, 2000.
- 3.12. Onișor, Constantin, *Teoria strategiei militare*, București, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, 1999.
- 3.13. Pivariu, Corneliu, *SUA – Irak. Forța democrației versus dictatura forței*, București, Editura Bren, 2004.
- 3.14. Soare, Vasile, *Forțele speciale. Comandouri aeropurtate în acțiune*, București, Editura Ziua, 2002.
- 3.15. Udeanu, Gheorghe, *Managementul securității naționale*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2012.
- 3.16. Udeanu, Gheorghe, Neag, Marcel, *Elemente de artă militară*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2013.
- 3.17. Vreme, Vasile, *Drama Pensinsulei Coreea. Primul război cald din perioada războiului rece (1950-1953)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.18. ***, *Criza, conflictul, războiul, vol. I, 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. Suworov, Victor, *Spărgătorul de gheață*, Iași, Editura Polirom, 1995.
- 4.12. Suworov, Victor, *Ultima republică*, Iași, Editura Polirom, 1975.
- 4.13. Suworov, Victor, *Epurarea*, Iași, Editura Polirom, 2000.
- 4.14. William V., Wenger, 3rd Battalion, 160th Infantry Regiment (7th 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
- 5.2. 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-protecției_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

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• explicarea și aplicarea cadrului normativ specific securității, ordinii publice și apărării; • investigare a factorilor determinanți ai crizelor de ordine publică; • utilizarea unor metode, tehnici și instrumente de investigare în domeniul managementul integrator al apărării naționale; • analiza factorilor destabilizatori ai ordinii constituționale și sociale, precum și a celor de risc specifici crizelor politico militare contemporane	Probă scrisă	75%
10.5. Seminar/ laborator	Portofoliu, alcătuit din: un referat pe o temă dată, studii de caz, instrumente utilizate în domeniul capabilitatilor organizationale	portofoliu	25%
10.6. Standard minim de performanță			
- utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate domeniului;			

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">- întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;- exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de capabilitati organizationale. |
|---|

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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	MANAGEMENTUL RESURSELOR DE APĂRARE					
2.1. Titularul activităților de curs						
2.3. Titularul activităților de seminar						
2.4. Anul de studiu	II	2.5. Semestrul	4	2.6. Tipul de evaluare	Ex.	2.7. Regimul disciplinei
						Obligatorie, de specialitate

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

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

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	•
4.2. de competențe	

5. Condiții (acolo unde este cazul)

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

3. Competențele specifice acumulate

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

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	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.
7.2. Obiectivele specifice	• însușirea fundamentelor teoretice ale managementului resurselor de apărare în corelație cu transformările ce au loc în domeniul militar; • explicarea și conștientizarea necesității de abordare integrată a resurselor de apărare în raport cu finalitățile asumate în diferite contexte specifice domeniului; • fundamentarea hotărârilor și deciziilor specifice activităților militare prin metode științifice interdisciplinare, utilizând adecvat criterii de performanță, fundamentat pe înțelegerea corelației dintre planificarea apărării și legislația în vigoare.

8 Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
Curs introductiv (obiectivele disciplinei, obiect de studiu, cerințe etc)	Expunere, Conversație	2
Apărarea ca bun public	Expunere, Conversație	2
Planificarea apărării. Concepte, tipologie, abordări	Expunere, Conversație	2
Guvernanță, management, conducere și leadership în contextul managementului apărării	Expunere, Conversație	2
Modele de planificare a apărării. Analiză critică.	Expunere, Conversație	4
Managementul resurselor umane și a resurselor materiale	Expunere, Conversație	2
Managementul informațiilor și managementul financiar	Expunere, Conversație	2
Managementul protecției infrastructurilor critice	Expunere, Conversație	2

Determinări și dezvoltări tehnice și tehnologice în domeniul apărării	Expunere, Conversație	2
Participarea națională la dezvoltarea proiectelor de dezvoltare a capacităților în cadrul NATO și UE	Expunere, Conversație	2
Managementul integrat al resurselor pentru apărare	Expunere, Conversație	2
Total		24
Bibliografie: - Petrescu, Marius; Năbîrjoiu, Neculae, <i>Managementul informației</i>, Editura Bibliotheca, Targoviște, 2006. - Popa, Mircea, <i>Defense Resources Management</i>, Editura A.F.T., Sibiu, 2004. - Maloș, Gavril, <i>Ingineria sistemelor pentru apărare</i>, Editura A.T.M, București, 2002. - Mureșan, Mircea ș.a., <i>Optimizarea deciziei în managementul sistemului militar</i>, Editura Militară, București, 2005. - Florișteanu, Elena, <i>Finanțarea apărării</i>, vol. I-II, Editura Universității” Lucian Blaga”, Sibiu, 2007. - Pușcașu, Penică, <i>Probleme actuale ale managementului resurselor umane în armată</i>, Editura ATM, București, 2003. - Mares, Jaromir, ș.a., <i>Multinational logistics in missions</i>, Editura A.F.T., Sibiu, 2011. - Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, <i>Managementul resurselor de apărare. Concepte fundamentale</i>, Editura A.F.T., Sibiu, 2010. - Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, <i>Managementul resurselor de apărare. Caiet de seminar</i>, Editura A.F.T., Sibiu, 2010. - Popa, Vasile, <i>Defense resources management. Lecture presentations</i>, Editura U.N.Ap., București, 2006. - Badea, Dorel; Constantinescu, Maria; Mănescu, Gabriel, <i>Defence Resources Management for Erasmus Students. An introductory course</i>, Editura A.F.T., Sibiu, 2017. ***Legea nr. 203/2015 privind planificarea apărării - 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		
8.2. Seminar	Metode de predare	Observații
Caracterul sistemic al managementului resurselor de apărare	Dezbateri Studiu de caz	2
Metode și tehnici calitative aplicate în managementul resurselor de apărare	Problematizare Studiu de caz	2
Metode și tehnici cantitative aplicate în managementul resurselor de apărare	Problematizare Studiu de caz	4
Susținere referate	Problematizare Studiu de caz	4
Total		12
Bibliografie: - Popa, Mircea, <i>Defense Resources Management</i>, Editura A.F.T., Sibiu, 2004. - Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, <i>Managementul resurselor de apărare. Caiet de seminar</i>, Editura A.F.T., Sibiu, 2010. - Popa, Vasile, <i>Defense resources management. Lecture presentations</i>, Editura U.N.Ap., București, 2006. - Badea, Dorel; Constantinescu, Maria; Mănescu, Gabriel, <i>Defence Resources Management for Erasmus Students. An introductory course</i>, Editura A.F.T., Sibiu, 2017. ***Legea nr. 203/2015 privind planificarea apărării - Bucur-Marcu, Hari; Fluri, Philipp; Tagarev, Todor (eds), „<i>Defence Management: An introduction</i>”,		

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

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

10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	- utilizarea corectă a conceptelor fundamentale ale managementului resurselor de apărare precum și a conceptelor asociate domeniului; - să cunoască modul de interrelaționare a documentelor de referință care asigură fundamentarea planificării apărării la nivel național.	Probă scrisă	70%
10.5. Seminar	- 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; - să rezolve corect o problemă specifică managementului resurselor de apărare, conform metodologiilor învățate.	Referat	30%
10.6. Standard minim de performanță			
- realizarea unui referat, conform normelor stabilite în prima ședință de seminar, prin care demonstrează că a înțeles și poate utiliza corect noțiunile fundamentale și poate proiecta soluții de rezolvare a problematicii abordate prin aplicarea corectă a unor metodologii, tehnici sau instrumente manageriale specifice domeniului.			

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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				METODE ȘI TEHNICI ÎN MANAGEMENTUL CALITĂȚII			
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	II	2.5. Semestrul	4	2.6. Tipul de evaluare	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, de specialitate

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care curs	3.2.	1	3.3. seminar/laborator	2
3.4. Total ore din planul de învățământ	36	din care curs	3.5.	12	3.6. seminar/laborator	24
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						50
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						40
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						47
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
3.7. Total ore studiu individual		137				
3.8. Total ore pe semestru		175				
3.9. Numărul de credite		7				

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum 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

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

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Dezvoltarea capacității de utilizare eficientă a cunoștințelor fundamentale, a principiilor, tehnicilor și practicilor managementului calității pentru optimizarea soluționării unor probleme specifice organizației militare.
7.2. Obiectivele specifice	- însușirea cerințelor necesare în obținerea calității, analiza acestora, stabilirea planurilor de activități necesare atingerii obiectivelor calității; - evaluarea rezultatelor obținute în cadrul proceselor din cadrul organizației militare, analiza neconformităților, stabilirea acțiunilor de corectare / îmbunătățire a calității proceselor; - explicarea și conștientizarea conexiunilor dintre performanță organizațională într-o abordare bazată pe procese și standarde de calitate.

8. Conținuturi

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

Bibliografie:

1. Adrianescu, A.C., *Managementul calității totale*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002
2. Bogdan, O.I., *Managementul calității totale. Curs*, Ed. AFT, Sibiu, 2010
3. Maxim, E., *Calitatea și managementul calității*, Ed. Sedcom Libris, Iași, 2007
4. Moro N., *Mentenanța sistemelor tehnice*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2014
5. Oprean, C., Kifor, C., *Managementul integrat al calității*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2005
6. Oprean, C., Kifor, C., *Ingineria calității*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002
7. Oprean, C., Kifor, C., *Managementul calității*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002
8. Panaite, V., Popescu, M.O., *Calitatea produselor și fiabilitate*, Ed. MATRIX ROM, București, 2003

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
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
Total		24

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-cointerесarea 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 %

10.6 Standard minim de performanță

- utilizarea corectă a cel puțin unui standard și a unei tehnici specifice managementului calității pentru soluționarea unei probleme specifice domeniului
--

FIȘA DISCIPLINEI

1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre
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	MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI ÎN ORGANIZAȚII						
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	Facultativă

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

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

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	Managementul organizației militare
4.2. de competențe	nu

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	C3 Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice C5 Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse C6 Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale
Competențe transversale	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	Însușirea de către studenți a problematicii legate de managementul performanței într-o organizație și cunoașterea procesului de management al performanței.
7.2. Obiectivele specifice	• Cunoașterea celor mai bune practici în implementarea unui sistem/proces de management al performanței; • Formarea deprinderilor de analiză și diagnoză organizațională, înțelegerea obiectivelor strategice a unei organizații; • Cunoașterea importanței misiunii, viziunii și valorilor unei companii pentru a stabili un proces de management al performanței eficient. • Dobândirea de către studenți a cunoștințelor privind elaborarea obiectivelor SMART, despre interviul de evaluare a performanței și despre responsabilitățile pe care le au cei doi parteneri: angajatul evaluat și managerul evaluator.

8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
C1. Elementele sistemului de management al performanței: 1.1. Modalitatea de gestionare a performanței; 1.2. Proces și instrumente.	Expunere, Explicație, Conversație,	2
C2. Stabilirea obiectivelor în cadrul procesului de management al performanței: 2.1. Locul stabilirii obiectivelor în cadrul procesului global de management al performanței; 2.2. Obiectivele focalizate pe client.	Expunere, Explicație, Descriere	2
C3. Modul de stabilire a obiectivelor individuale și de grup.	Expunere, Explicație, Demonstrație	2
C4. Monitorizarea performanței: 4.1. Locul monitorizării performanței;	Expunere, Explicație,	2

4.2. Analiza tipurilor de întâlniri.	Descriere	
C5. Rolul feedback-ului de la clienți în procesul de management al performanței.	Explicație, Descriere Demonstrație	2
C6. Rezultatele procesului de management al performanței: 6.1. Performanța afacerii măsurată prin indicatori; 6.2. Comunicarea performanței afacerii; 6.3. Înțelegerea comună a culturii de performanță înaltă.	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	2
Total		12
Bibliografie 1. Brătianu C-tin, <i>Managementul cunoștințelor. Concepte fundamentale</i>, București, Ed. Universitară, 2015. 2. Burduș E., Popa I., <i>Reproiectarea managementului organizației</i>, București, Ed. Pro Universitaria, 2016. 3. Burduș E., Popa I., <i>Metodologii manageriale</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2014. 4. Burduș E., Căprărescu G., Androniceanu, A., <i>Managementul schimbării organizaționale</i>, ediția a treia, București, Editura Economică, 2008. 5. Gorski, Hortensia, <i>Management. Volumul I+II</i>, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2008. 6. Habian L., Teleșpan C-tin, <i>Managementul organizației militare-procesul decizional</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2003. 7. Iancu, D., <i>Managementul organizației militare-elemente fundamentale</i>, Sibiu, Ed. Academiei Forțelor Terestre, 2013. 8. Nedelea St. (coord.), <i>Managementul organizației</i>, București, Editura ASE, 2008. 9. 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. 10. Nicolescu O., Verboncu I., <i>Fundamentele managementului organizației</i>, București, Ed. Universitară, 2008. 11. Petca I. C., <i>Managementul organizației militare</i>, vol.1 și 2, Sibiu, Ed. Academiei Trupelor de Uscat, 1999. 12. Stanciu L., <i>Managementul organizației militare</i>, Sibiu, Editura Alma Mater, 2005. 13. Teleșpan C-tin, Stanciu L., <i>Bazele managementului. Curs</i>, Sibiu, Ed. Academiei Forțelor Terestre, 2005. 14. Teleșpan C-tin, Stanciu L., <i>Fundamente ale managementului organizației militare. Curs</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2005. 15. Teleșpan C-tin, Stanciu L., <i>Bazele managementului. Fundamente teoretico-aplicative ale deciziei</i>, Sibiu, Editura Constant, 2002. 16. Verboncu I., Nicolescu O., <i>Metodologii manageriale</i>, București, Ed. Universitară, 2008. 17. Zlate M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i>, vol.1 și 2, Iași, Ed. Polirom, 2007.		
8.2. Seminar/proiect	Metode de predare	Observații
1.1. Prezentarea tematicii de seminar. Introducere în managementul performanței.	Explicație, Descriere Demonstrație	2
1.2. Analiză privind contextul managementul performanței: viziune, misiune și obiective organizaționale.	Explicație, Descriere Studiu de caz	2

1.3. Aplicații practice privind stabilirea obiectivelor de grup.	Explicație, Descriere Demonstrație	2
1.4. Stabilirea rolurilor în echipă și a obiectivelor individuale.	Explicație, Descriere Studiu de caz	2
1.5. Analiză și studii de caz privind evaluarea performanței.	Explicație, Descriere Demonstrație	2
1.6. Analiză privind modul de stabilire a procesului de evaluare a performanțelor.	Explicație, Descriere	2
Total		12

Bibliografie

1. Burduș E., Popa I., *Reproiectarea managementului organizației*, București, Ed. Pro Universitaria, 2016.
2. Burduș E., Popa I., *Metodologii manageriale*, București, Editura Pro Universitaria, 2014.
3. Burduș E., Căprărescu G., Androniceanu, A., *Managementul schimbării organizaționale*, ediția a treia, București, Editura Economică, 2008.
4. Gorski, Hortensia, *Management. Volumul I+II*, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2008.
5. Habian L., Teleșpan C-tin, *Managementul organizației militare-procesul decizional*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2003.
6. Iancu, D., *Managementul organizației militare-elemente fundamentale*, Sibiu, Ed. Academiei Forțelor Terestre, 2013.
7. Nedelea St. (coord.), *Managementul organizației*, București, Editura ASE, 2008.
8. Nicolescu O., Nicolescu C., *Organizația și managementul bazate pe cunoștințe. Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste*, București, Editura Pro Universitaria, 2011.
9. Nicolescu O., Verboncu I., *Fundamentele managementului organizației*, București, Ed. Universitară, 2008.
10. Petca I. C., *Managementul organizației militare*, vol.1 și 2, Sibiu, Ed. Academiei Trupelor de Uscat, 1999.
11. Stanciu L., *Managementul organizației militare*, Sibiu, Editura Alma Mater, 2005.
12. Teleșpan C-tin, Stanciu L., *Bazele managementului. Curs*, Sibiu, Ed. Academiei Forțelor Terestre, 2005.
13. Teleșpan C-tin, Stanciu L., *Fundamente ale managementului organizației militare. Curs*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2005.
14. Teleșpan C-tin, Stanciu L., *Bazele managementului. Fundamente teoretico-aplicative ale deciziei*, Sibiu, Editura Constant, 2002.
15. Verboncu I., Nicolescu O., *Metodologii manageriale*, București, Ed. Universitară, 2008.
16. Zlate M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol.1 și 2, Iași, Ed. Polirom, 2007.

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

Conținuturile disciplinei Managementul performanței în organizații și programelor de cercetare științifică corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:

- Utilizarea teoriilor moderne în domeniul managementului performanțelor, corelația dintre procesul de resurse umane și managementul performanței;
- Corelarea aspectelor feedback, comunicare pro-activă, ascultare activă pentru un

management al performanței eficient.

- Rezolvarea de probleme prin modelare, simulare.

Tematica disciplinei Managementul performanței în organizații corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:

- Respectarea procedurilor specifice elaborării de produse științifice;
- Elaborarea unor lucrări și proiecte de cercetare în domeniul militar (intelligence), utilizând metodologii calitative în manieră inovatoare;
- Utilizarea tehnologiilor moderne.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Utilizarea corectă a limbajului de specialitate; • Explicarea și demonstrarea unor concepte, procese și fenomene specifice managementului performanței; • Corectitudinea și completitudinea cunoștințelor; • Coerența logică.	Proiect	70 %
10.5. Seminar/ laborator	• Capacitățile de analiză, de sinteză și de transpunere în practică a cunoștințelor dobândite prin elaborarea unor produse științifice.	Proiect	30 %
10.6. Standard minim de performanță			
- 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	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”
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 capabilităților organizaționale

2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei			ANTREPRENORiat				
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	II	2.5. Semestrul	4	2.6. Tipul de evaluare	Cv.	2.7. Regimul disciplinei	Facultativă

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

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

4. Precondiții (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	- Bazele managementului, Economie
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

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 C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse
Competențe transversale	-

7. Obiectivele disciplinei

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Aprofundarea cunoașterii conceptelor de graniță, economico-manageriale, precum și a modalităților de operaționalizare a acestora pentru crearea unor planuri viabile de afaceri în diferite domenii de activitate sau ramuri industriale.
7.2. Obiectivele specifice	- dezvoltarea abilităților de a gândi economic, performant și sustenabil; - utilizarea unei varietăți de strategii de management al resurselor organizaționale pentru inițierea unor planuri de afaceri pentru o nișă de investiție identificată; - înțelegerea principalelor mecanisme de actualitate ale funcționării economiei de piață; - crearea unei atitudini orientate către piață și client care să conducă la consolidarea capacității decizionale și asumarea răspunderii.

8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
C1: Întreprinderile mici și mijlocii și rolul lor în economie	Expunere, conversație	2
C2: Tehnici, instrumente și metode utilizate pentru analiza industriei/domeniului și competitorilor	Expunere, descriere,	2
C3: Repere culturale ale antreprenoriatului	Explicație, conversație	2
C4: Inițierea unei afaceri	Descriere, explicație,	2
C5: Antreprenoriat, capital social și dezvoltare regională competitivă	Expunere, descriere,	2
C6: Construirea unui model de afacere performant	Explicație, conversație	2
Total		12

Bibliografie:

1. Andres, S., *Managementul participativ, cale de creștere a eficacității conducerii și eficienței activității organizației*, Timișoara, Editura Mirton, 2006;
2. Ghenea, M., *Antreprenoriat*, Editura Univers Juridic, 2011.
3. Hisrich, R., Peters, M., Shepherd, D., *Entrepreneurship*, McGraw Hill Irwin, New York, 2013.
4. Nicolescu, O., Nicolescu, C., *Intraprenoriatul și managementul întreprinderilor mici și mijlocii. Concepte, abordări și studii de caz*, Editura Economică, București, 2008.
5. ****Carta albă a IMM urilor din România – 2011*, Editura Olimp, București, 2011.

8.2. Seminar/laborator	Metode de predare	Observații
Diferențieri între antreprenor și întreprinzător	Studiu de caz	2
Oportunitatea unei afaceri	Studiu de caz	2
Profilul întreprinzătorului de succes. Analiza modelului Hofstede	Expunere, conversație	2
Antreprenori de succes. Studii de caz	Conversație	2
Rolul marketingului în antreprenoriat	Expunere, conversație	2
Susținere referate	Expunere, conversație	2
Total		12

Bibliografie:

1. Andres, S., *Managementul participativ, cale de creștere a eficacității conducerii și eficienței activității organizației*, Timișoara, Editura Mirton, 2006;
 2. Ghenea, M., *Antreprenoriat*, Editura Univers Juridic, 2011.
 3. Hisrich, R., Peters, M., Shepherd, D., *Entrepreneurship*, McGraw Hill Irwin, New York, 2013.
 4. Nicolescu, O., Nicolescu, C., *Intraprenoriatul și managementul întreprinderilor mici și mijlocii. Concepte, abordări și studii de caz*, Editura Economică, București, 2008.
- ****Carta albă a IMM urilor din România – 2011*, Editura Olimp, București, 2011.

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 manageriale și economice contemporane, referitoare la schimbările și provocările în mediile interne și externe ale organizațiilor, mecanisme și instrumente de finanțare, identificare de oportunități de dezvoltare etc..

Conținutul disciplinei răspunde cerințelor actuale ale angajatorilor de abordare în manieră comprehensivă a problematicii actuale a organizațiilor: performanță economică, responsabilitate socială, climatul și cultura organizațională competitive.

10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice teoriilor economice aplicate • Capacitatea de utiliza un model teoretic explicativ pentru inițierea unui plan de afaceri	Probă orală	70%
10.5. Seminar/ laborator	• Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare a teoriilor economico-manageriale aplicabile pentru realizarea unui plan de afaceri, demonstrate prin elaborarea unui referat	Referat	30%
10.6. Standard minim de performanță			
– utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate antreprenoriatului; – întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate; – întocmirea corectă a unui plan de afaceri; – exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de viabilitatea inițierii unor demersuri antreprenoriale, în diferite contexte economice.			