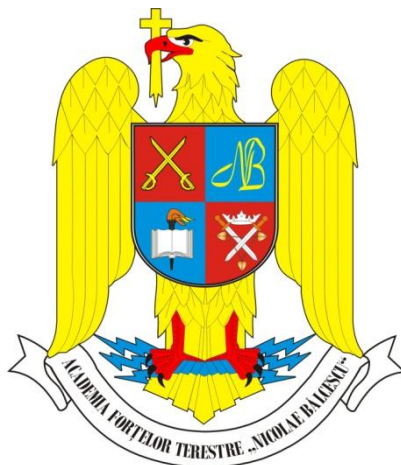


**ROMÂNIA**  
**MINISTERUL APĂRĂRII NAȚIONALE**  
**ACADEMIA FORȚELOR TERESTRE**  
**„NICOLAE BĂLCESCU“**



**GHIDUL MASTERANDULUI**  
**SERIA 2018-2020**

**DOMENIUL DE STUDII**  
**„ȘTIINȚE MILITARE“**

**PROGRAMUL DE STUDII/SPECIALIZAREA**  
**„MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE“**

*Mereu împreună*

**ȘEFUL COLECTIVULUI DE ELABORARE:**

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

**COLECTIV DE ELABORARE:**

– *Col.dr.* MILANDRU MARIUS

– *Mr.* DOBRA-OLTEANU ALEXANDRU

– *P.c.c.* BĂRBULESCU MARIANA

## **C U P R I N S**

<b>CAPITOLUL 1</b>	
	<b>DREPTURILE ȘI OBLIGAȚIILE MASTERANDULUI..... 5</b>
<b>CAPITOLUL 2</b>	
	<b>DISCIPLINELE DIN PLANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT ..... 7</b>
<b>CAPITOLUL 3</b>	
	<b>SERVICIILE PUSE LA DISPOZIȚIE DE INSTITUȚIE .... 10</b>
<b>CAPITOLUL 4</b>	
	<b>PROCEDURILE DE EVALUARE ..... 11</b>
<b>CAPITOLUL 5</b>	
	<b>CUANTUMUL TAXELOR..... 13</b>
<b>CAPITOLUL 6</b>	
	<b>BAZA MATERIALĂ A ACADEMIEI ȘI A FACULTĂȚII.. 14</b>
<b>CAPITOLUL 7</b>	
	<b>MOBILITĂȚI..... 15</b>

*Mereu împreună*

**- Pagină albă -**

*Patrie, Onoare, Datorie*

## CAPITOLUL 1

### DREPTURILE ȘI OBLIGAȚIILE MASTERANDULUI

Masteranzii sunt parte integrantă a comunității universitare a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“.

Statutului de masterand îi sunt asociate rolurile de student, de evaluator a calității educației și de cetățean.

Prezentul ghid reprezintă un pachet informațional elaborat în baza prevederilor *Legii educației naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare*, prevederilor art. 11, alin. (1), lit. g) din *Codul drepturilor și obligațiilor studentului*, aprobat cu *Ordinul nr. 3666/2012 al ministrului educației, cercetării, tineretului și sportului*, și ale art. 5 din *Codul universitar al drepturilor și obligațiilor studentului*, ediția 2013, adoptat de Senatul universitar al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”.

Pe perioada școlarizării, **drepturile** și **obligațiile** masteranzilor sunt reglementate, după cum urmează:

➤ *de cadrul normativ elaborat la nivelul Ministerului Educației Naționale:*

✓ *Legea educației naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare;*

✓ *Legii nr. 288/2004 privind organizarea studiilor universitare, cu modificările și completările ulterioare;*

✓ *H.G. nr. 606/2005 privind organizarea programelor de studii universitare în instituțiile militare de învățământ superior din subordinea M.Ap.N., cu modificările și completările ulterioare;*

✓ *H.G. nr. 404/2006 privind organizarea și desfășurarea studiilor universitare de masterat;*

✓ *Ordinului ministrului educației naționale și cercetării științifice nr. 6.102/15.12.2016 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind organizarea admiterii în ciclurile de studii universitare de licență, de master și de doctorat pentru anul universitar 2017-2018.*

## *Mereu împreună*

### **➤ de cadrul normativ elaborat la nivelul academei:**

- ✓ *Carta universitară*, ediția 2016;
- ✓ *Regulamentul de ordine interioară în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”*, ediția 2018;
- ✓ *Regulamentul studiilor universitare de masterat*, ediția 2018;
- ✓ *Codul universitar al drepturilor și obligațiilor studenților*, ediția 2013;
- ✓ *Metodologia organizării și desfășurării alegerilor reprezentanților studenților în structurile de conducere academică*, ediția 2016;
- ✓ *Metodologia de evaluare a cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare științifică*, ediția 2012 cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ *Regulamentul de organizare și desfășurare a mobilităților în cadrul Programului Erasmus + în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”*, ediția 2017;
- ✓ *Regulamentul de acordare a premiului „Nicolae Bălcescu”*, ediția 2014.

## CAPITOLUL 2

### DISCIPLINELE DIN PLANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT

**DOMENIUL FUNDAMENTAL:** Științe sociale

**DOMENIUL DE STUDII:** Științe militare

**PROGRAMUL DE STUDIU:** Managementul capabilităților organizaționale

**TIPUL:** Cercetare/Aprofundare

**DURATA STUDIILOR:** 2 ani (4 semestre)

**FORMA DE ÎNVĂȚĂMÂNT:** cu frecvență

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

#### ANUL I

#### SEMESTRUL 1

#### *A. DISCIPLINE OBLIGATORII*

Nr. crt.	Disciplina	Forma de evaluare	Nr. de credite de studiu transferabile
1.	Concepte și teorii despre capabilitățile organizaționale	E	7
2.	Teorii despre organizații moderne	E	7
3.	Metodologia cercetării științifice în management	Cv	6
4.	etică și integritate academică	Cv	4

#### *B. DISCIPLINE OPȚIONALE\**

Nr. crt.	Disciplina	Forma de evaluare	Nr. de credite de studiu transferabile
1.	Opțional 1: • Sisteme informatice de management al cunoștințelor • Modelarea și simularea procesului decizional	E	6

\* *Studenții vor exprima, în mod obligatoriu, în scris, la începutul anului I de studiu, opțiunea pentru parcurgerea uneia din disciplinele din pachet.*

**NOTĂ:**

*E – Examen; Cv – Colocviu; P – Proiect*

## Mereu împreună

### SEMESTRUL 2 A. DISCIPLINE OBLIGATORII

Nr. crt.	Disciplina	Forma de evaluare	Nr. de credite de studiu transferabile
1.	Management strategic	E	6
2.	Managementul logisticii	E	6
3.	Procese organizaționale și comportament organizațional	E	6
4.	Managementul resurselor umane	Cv	6
5.	Practică universitară	V	3

### B. DISCIPLINE OPȚIONALE\*

Nr. crt.	Disciplina	Forma de evaluare	Nr. de credite de studiu transferabile
1.	Opțional 2: • Limba engleză aplicată în management • Limba franceză aplicată în management • Limba germană aplicată în management	Cv	3

\* *Studentii vor exprima, în mod obligatoriu, în scris, la începutul anului I de studiu, opțiunea pentru parcurgerea uneia din disciplinele din pachet.*

NOTĂ:

*E – Examen; Cv – Colocviu; P – Proiect; V - Verificare*

### ANUL II SEMESTRUL 3 A. DISCIPLINE OBLIGATORII

Nr. crt.	Disciplina	Forma de evaluare	Nr. de credite de studiu transferabile
1.	Analiza conflictelor și gestionarea crizelor în organizații	E	6
2.	Analiza economico-financiară a capacităților organizaționale	E	6
3.	Managementul riscurilor	Cv	4
4.	Diagnoză și dezvoltare organizațională	E	6
5.	Practică universitară	V	3



## Mereu împreună

### B. DISCIPLINE OPȚIONALE\*

Nr. crt.	Disciplina	Forma de evaluare	Nr. de credite de studiu transferabile
1.	Opțional 3: <ul style="list-style-type: none"><li>• Capabilități informaționale în organizații</li><li>• Fiabilitatea și mentenanța sistemelor tehnice</li><li>• Capabilități militare</li></ul>	E	5

\* *Studentii vor exprima, în mod obligatoriu, în scris, la sfârșitul anului I de studiu, opțiunea pentru parcurgerea uneia din disciplinele din pachet.*

NOTĂ:

*E – Examen; Cv – Colocviu; P – Proiect; V - Verificare*

### SEMESTRUL 4

#### A. DISCIPLINE OBLIGATORII

Nr. crt.	Disciplina	Forma de evaluare	Nr. de credite de studiu transferabile
1.	Managementul proiectelor	E	8
2.	Managementul capabilităților instituțiilor de securitate	E	8
3.	Managementul resurselor de apărare	E	7
4.	Metode și tehnici în managementul calității	E	7
5.	Elaborare și susținere examen de disertație	-	10

NOTĂ:

*E – Examen; Cv – Colocviu; P – Proiect; V - Verificare*

### CAPITOLUL 3

#### SERVICIILE PUSE LA DISPOZIȚIE DE INSTITUȚIE

Pentru masteranzi sunt asigurate:

- utilizarea:
  - spațiilor destinate activităților didactice și de cercetare științifică;
  - spațiilor pentru desfășurarea activităților social-culturale;
  - spațiilor de lectură și documentare din cadrul Bibliotecii universitare proprii;
    - spațiilor pentru desfășurarea activităților sportive (Sala de sport, sala de judo, bazin de înot, pista CISM, baze sportive în aer liber);
    - capelei pentru participarea la serviciul religios de rit ortodox;
    - rețelei INTERNET, pe bază de ID și parolă;
- accesul, pe bază de *username* și *parolă*, la contul personal pentru vizualizarea situației școlare și alte informații;
- asistența medicală prin cabinetul medical propriu;
- consilierea psihologică;
- consultații din partea personalului didactic.

**Biblioteca universitară** asigură:

- accesul liber la raft;
- consultarea a peste 141 de colecții ale unor publicații periodice (ziare și reviste);
- utilizarea sistemului de căutare informatizată a titlurilor de carte;
- accesul, pe bază de *username* și *parolă*, la biblioteca virtuală;
- utilizarea aparatelor video, pentru vizionarea casetelor din fondul bibliotecii;
- consultanță bibliografică și întocmește bibliografii la cerere;
- consultarea cataloagelor alfabetic și sistematic, a listelor bibliografice, a listelor de noutăți etc.

Transparența decizională este realizată în sistem informațional, astfel pe site-ul academei pot fi consultate următoarele:

- hotărârile Senatului universitar;
- actele normative interne cum ar fi: *Raportul de evaluare internă a calității educației*, *Raportul anual al rectorului privind starea Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”* (link-ul [www.armyacademy.ro/manag\\_ed.](http://www.armyacademy.ro/manag_ed.)), *Ghidul masterandului* (link-ul [www.armyacademy.ro/ghiduri](http://www.armyacademy.ro/ghiduri)) etc.

## CAPITOLUL 4

### PROCEDURILE DE EVALUARE

În desfășurarea programelor de studii universitare de masterat se urmărește integrarea examinării în proiectarea și desfășurarea predării și a învățării, elaborându-se în acest context criteriile de apreciere și standardele minime de performanță.

Sistemul de evaluare cuprinde un ansamblu de forme de organizare, criterii de evaluare și standarde de performanță/bareme și modalități de organizare specifice învățământului superior militar, particularizate în funcție de obiectivele și conținuturile fiecărei discipline din planurile de învățământ ale specializărilor universitare, respectiv fișele disciplinelor (componenta academică).

Aprecierea și notarea se realizează în funcție de nivelul de cunoaștere și înțelegere a problematicii, modul de expunere logic, corelațiile cu alte cunoștințe specifice altor discipline decât cea examinată, claritatea și corectitudinea limbajului, utilizarea terminologiei specifice, abilitățile dovedite în cadrul activităților de seminar/laborator și de cercetare, sistematic, la fiecare disciplină inclusă în planurile de învățământ ale programelor de studii universitare de masterat prin următoarele *forme de evaluare*: evaluarea continuă (pe parcurs) și evaluarea sumativă la fiecare disciplină inclusă în modulul academic.

Pentru susținerea evaluării la una din disciplinele din planul de învățământ și acumularea creditelor aferente, masterandul trebuie să îndeplinească toate cerințele prevăzute în fișa disciplinei.

*Evaluarea continuă* se fundamentează pe monitorizarea evoluției performanțelor în învățare, respectiv dezvoltarea competențelor generale și de specialitate ale masteranzilor pe parcursul activităților didactice (cursuri, seminarii, laboratoare, practică universitară). Rezultatele evaluărilor continue sunt luate în considerare la stabilirea notei finale de promovare a disciplinei academice cu ponderile prevăzute în fișa disciplinei.

*Evaluarea sumativă* se realizează la încheierea unei perioade de studiu a disciplinei de învățământ, conform prevederilor planurilor de învățământ/fișelor disciplinelor, sub formă de examen (scris sau oral), colocviu, proiect, verificare.

*Criteriile de evaluare* au rolul de a standardiza sistemul de notare și se referă la cunoștințe, capacități și competențe generale și de specialitate. Acestea orientează activitatea de învățare a masteranzilor și activitatea de predare și îndrumare a personalului didactic.

Rezultatele evaluării masteranzilor se cuantifică în note, exprimate pe o *scală de la 10 la 1*. Relația directă dintre nivelurile de performanță demonstrate de masteranzi și nivelurile (treptele) scalei se stabilesc de cadrul didactic titular într-o grilă de evaluare.

## *Mereu împreună*

Nota finală acordată la o disciplină de studiu se calculează ca medie ponderată dintre nota corespunzătoare evaluării continue și nota corespunzătoare evaluării sumative. Nota corespunzătoare evaluării continue poate avea pondere de maxim 30%. Ponderea în nota finală a evaluării continue, respectiv a evaluării sumative este stabilită de către titularul de disciplină și este prevăzută în fișa disciplinei.

Modalitățile de examinare specifice evaluării sumative, respectiv examen, colocviu, proiect sau verificare sunt prevăzute distinct pentru fiecare disciplină în planurile de învățământ ale programelor de studii universitare de masterat. Modalitatea de desfășurare, scris, oral sau practic se precizează în fișa disciplinei.

Masteranzii au dreptul de a susține la o disciplină **trei evaluări sumative fără taxă**. Toate reexaminările ulterioare sunt în regim cu taxă, valoarea acestora fiind stabilită anual de către Senatul universitar.

La sfârșitul fiecărui semestru se programează o sesiune de examene.

Evaluările vor fi stabilite în perioadele de sesiune prevăzute în structura anului universitar și se vor anunța cu 15 zile înainte de începerea sesiunii.

Masteranzii au dreptul la trei prezentări la colocvii sau examene finale, cu următorul regim:

- prima prezentare se planifică în sesiunea de evaluare – gratuit;
- a doua prezentare se planifică în sesiunea de restanțe (pentru disciplinele din anul I, sem. 1 și sem. 2/anul II, sem. 3 și sem. 4) – gratuit;
- a treia prezentare se planifică în sesiunea de reexaminare în sem. 4 pentru masteranzii restanțieri pe anul I și II de studii – gratuit.

Numărul disciplinelor la care masteranzii se pot prezenta la reexaminări este nelimitat.

Pentru a treia prezentare masterandul trebuie să adreseze o cerere în scris către decanul facultății. În acest caz, aprobarea reexaminării se acordă de către Biroul Senatului, la propunerea decanului facultății.

În caz de nepromovare după ultima prezentare, masterandul este exmatriculat.

În sesiunile de examene, programate prin structura anului universitar, masteranzii pot susține, de regulă, o singură evaluare pe zi.

În aceeași sesiune, la aceeași disciplină, masteranzii susțin evaluarea numai în ziua programată.

Decanul poate aproba reprogramarea evaluării, în timpul aceleiași sesiuni, numai pe baza unei cereri scrise susținută de o motivație pertinentă.

Examinarea se realizează din tematica menționată în fișa disciplinei.

Se respectă forma de evaluare înscrisă în fișa fiecărei discipline.

Cadrul didactic examinator este titularul disciplinei respective și poate fi schimbat numai cu avizul decanului și cu aprobarea rectorului.

Evaluarea finală a cunoștințelor masteranzilor la o disciplină se poate realiza sub formă de examen, colocviu sau verificare.

## ***Mereu împreună***

Evaluările vor fi susținute în scris sau oral. Modalitatea de susținere se stabilește de către titularul de disciplină și se menționează în fișa disciplinei.

Masteranzii care încearcă să promoveze evaluările prin fraudă sunt exmatriculați.

Substituirea de persoană la evaluare sau încercarea de mituire a cadrelor didactice atrag după sine exmatricularea celor în cauză.

**Evaluarea realizată de către masteranzi a personalului didactic** vizează colectarea unor informații relevante referitoare la activitatea profesională a personalului didactic și este reglementată de *Metodologia de evaluare a cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare științifică*, ediția 2012 cu modificările și completările ulterioare.

## **CAPITOLUL 5**

### **CUANTUMUL TAXELOR**

Taxele școlare ale studenților de la studiile universitare de masterat sunt calculate în concordanță cu costurile medii de școlarizare, pe an universitar, din învățământul public finanțat de la buget și aduse la cunoștință acestora prin diferite mijloace de comunicare. Taxele sunt stabilite prin Hotărâri ale Senatului Universitar al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”.

Masteranzii sunt informați despre posibilitățile de asistență financiară din partea instituției și despre modul de utilizare a taxelor. M.Ap.N. deține, în proprietate, în proporție de 100% spațiile de învățământ cu dotările necesare.

Valorile taxelor specifice activităților de învățământ aplicate începând cu anul universitar 2018-2019, sunt:

- Taxă pentru reexaminări desfășurate într-un an universitar ulterior celui în care s-a studiat disciplina – 50 lei.
- Taxă înscriere la examenul de disertație (când absolventul repetă susținerea examenului de disertație sau când absolventul provine de la altă instituție) – 300 lei.

## CAPITOLUL 6

### BAZA MATERIALĂ

Academia Forțelor Terestre dispune de patrimoniul necesar desfășurării unui proces de învățământ de calitate, în concordanță cu planurile de învățământ și numărul de masteranzi, înscriși în Registrul Matricol Unic.

*Spațiile destinate desfășurării procesului de învățământ sunt:*

- Aula „Nicolae Bălcescu”;
- Amfiteatrul „Mihai Viteazul”;
- Amfiteatrul „Alexandru Ioan Cuza”;
- Amfiteatrul „Mircea cel Bătrân”;
- Amfiteatrul „Vlad Țepeș”;
- Amfiteatrul „Dimitrie Cantemir”;
- Amfiteatrul „Avram Iancu”;
- Amfiteatrul „Mareșal Alexandru Averescu”;
- Amfiteatrul „Mareșal Constantin Prezan”;
- săli/laboratoare de specialitate.

**Biblioteca universitară** asigură următoarele facilități:

- 6 săli de lectură cu 184 de locuri;
- acces la Internet (sală Multimedia – dotată cu 13 calculatoare);
- sistem de căutare informatizată a titlurilor de carte;
- broșură trimestrială de informare documentare bibliografică, liste bibliografice, bibliografii la cerere;
- bibliotecă virtuală cu acces pe bază de username și parolă.

*Spațiile destinate activităților administrative sunt:*

- pentru Decanatul facultăților;
- pentru departamente;
- pentru *Secția Management educațional*;
- pentru *Secția Cercetare științifică*.

## CAPITOLUL 7

### MOBILITĂȚI

Activitatea de mobilități se desfășoară în baza *Regulamentului de organizare și desfășurare a mobilităților în cadrul Programului Erasmus+ în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”*.

Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” face parte dintre instituțiile de învățământ superior, din Uniunea Europeană, desemnate să deruleze mobilități europene de studenți. Documentul care atestă această calitate este *Carta Erasmus pentru Învățământ Superior 2014-2020 nr. 249019-EPP-1-2014-1-RO-EPPKA3-ECHE (RO SIBIU03)*, acordată instituției noastre, în anul 2014, de către Comisia Europeană.

Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, participă la acțiuni din cadrul programului Erasmus+ care vizează mobilitățile de studenți, cu scopul studierii sau formării în instituții de învățământ superior sau în întreprinderi, centre de formare, centre de cercetări etc.;

*Calendarul de desfășurare a activităților în programul Erasmus+*, se elaborează cu cel puțin 2 luni înaintea semestrului pentru care urmează să se deruleze efectiv aceste acțiuni, în conformitate cu aplicația transmisă la Comisia Europeană și contractul semnat cu Agenția Națională pentru Programe Comunitare în Domeniul Educației și Formării Profesionale (ANPCDFP).

În vederea derulării în condiții optime a activităților în programul Erasmus+, Biroul Programe și relații internaționale (Erasmus +) va elabora proceduri operaționale care să asigure derularea acțiunilor specifice programului Erasmus+ în cadrul Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”.

**COMANDANTUL (RECTORUL) ACADEMIEI FORTELOR TERESTRE  
"NICOLAE BĂLCESCU"**

*General de brigadă*

*prof.univ.dr.ing. Ghiță BÂRSAN*

*Mereu împreună*

**Tehnoredactare computerizată:**  
*P.c.c.* BĂRBULESCU MARIANA

*Patrie, Onoare, Datorie*