

**ROMÂNIA**  
**MINISTERUL APĂRĂRII NAȚIONALE**  
**Academia Forțelor Terestre**  
**„Nicolae Bălcescu” din Sibiu**

# **GHID DE STUDII**

**SERIA 2024-2026**

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

**– SIBIU 2024–**

**ȘEFUL COLECTIVULUI DE ELABORARE:**

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

**COLECTIV DE ELABORARE:**

- *Prof.univ.dr.ing.* MOȘTEANU Dănuț
- *Lect.univ.dr.* MĂNESCU Gabriel
- *Lect.univ.dr.* PORANCEA-RĂULEA Andreea-Simina
- *Lect.univ.dr.* ANDREI Constantin
- *P.c.c.* CRISTINA IUȘAN



***„Mereu împreună!”***



## STRUCTURA GHIDULUI DE STUDII

<b>Partea I</b>	<b>Scurtă prezentare a structurii instituționale a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” și a facilităților oferite în campus .....</b>	<b>7</b>
	<i>I.1. Evoluție și perspective .....</i>	<i>9</i>
	<i>I.2. Identitatea instituției .....</i>	<i>15</i>
	<i>I.3. Cadrul normativ intern .....</i>	<i>17</i>
	<i>I.4. Conducerea academică.....</i>	<i>18</i>
	<i>I.5. Organizarea instituției pentru componenta de învățământ</i>	<i>20</i>
	<i>I.6. Logistica didactică .....</i>	<i>21</i>
<b>Partea a II-a</b>	<b>Prezentarea programului de studii Managementul capabilităților organizaționale.....</b>	<b>23</b>
<b>Partea a III-a</b>	<b>Prezentarea sintetică a planului de învățământ și a fișelor disciplinelor .....</b>	<b>27</b>
	<i>III.1. Planul de învățământ seria 2024-2026.....</i>	<i>29</i>
	<i>III.2. Fișele disciplinelor seria 2024-2026.....</i>	<i>37</i>



## Partea I

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







## I.1. EVOLUȚIE ȘI PERSPECTIVE

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

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



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

Răspunzând 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 acesteia devenind *Școala Militară de Infanterie „Nicolae Bălcescu”*;

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

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

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

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

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

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

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

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

✦ *H.G. nr. 693/2003*, în baza acceptului *Consiliului Național de Evaluare Academică și Acreditare* transmis cu nr. *652/22.03.2002* și a *Ordinului*



**Ministrului Apărării Naționale nr. M. 43 din 23.04.2002** – **autorizație de funcționare provizorie** a specializării *Management economico-financiar*, profilul *Știință militară*, și a specializării *Administrație publică*, profilul *Științe administrative*;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- *Management economico-financiar*, 180 de credite.

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

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

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

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

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

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

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

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

✦ În urma evaluării comisiei Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior, prin **Raportul Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior** validat prin **Hotărârea Consiliului ARACIS, în ședința din data de 28.04.2022** se autorizează pentru funcționare provizorie programul de studii universitare de licență

*Managementul sistemelor tehnice de artilerie*, 4 ani (240 ECTS), învățământ cu frecvență, domeniul de studii *Științe militare, informații și ordine publică*.

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



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

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

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

- a) formarea inițială și continuă, la nivel universitar și postuniversitar, a ofițerilor pentru toate armele/specialitățile militare aparținând Forțelor Terestre, precum și a specialiștilor militari și civili pentru alți beneficiari interni și externi, potrivit protocoalelor / contractelor încheiate în acest sens;
- b) cercetare științifică, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, prin creație individuală și colectivă în domeniul științelor, precum și valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora.



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





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

luptător, specialist militar, educator și cetățean în serviciul națiunii, devotat valorilor supreme: *Patrie, Onoare, Datorie*.

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



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

Personalul didactic al academiei este format din cadre didactice militare și civile,



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

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



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

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

➤ 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 academei.



## I.2. IDENTITATEA INSTITUȚIEI

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

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

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

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

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

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

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

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

**Ciclul I de studii** :

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

**Ciclul II de studii** :

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

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

**Ciclul I de studii**

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

**Ciclul II de studii** :

- *Managementul sistemelor logistice militare*

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

Identitatea instituției este definită prin:

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

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

Deviză: „**MEREU ÎMPREUNĂ**”

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

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

Ziua Academiei Forțelor Terestre – **13 iunie**

Emblemă:



Însemne și sigilii: ștampilă cu denumirea în clar, drapel de identificare academie, emblema, 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 1847** a domnitorului GHEORGHE BIBESCU.

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





### I.3. CADRUL NORMATIV INTERN

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

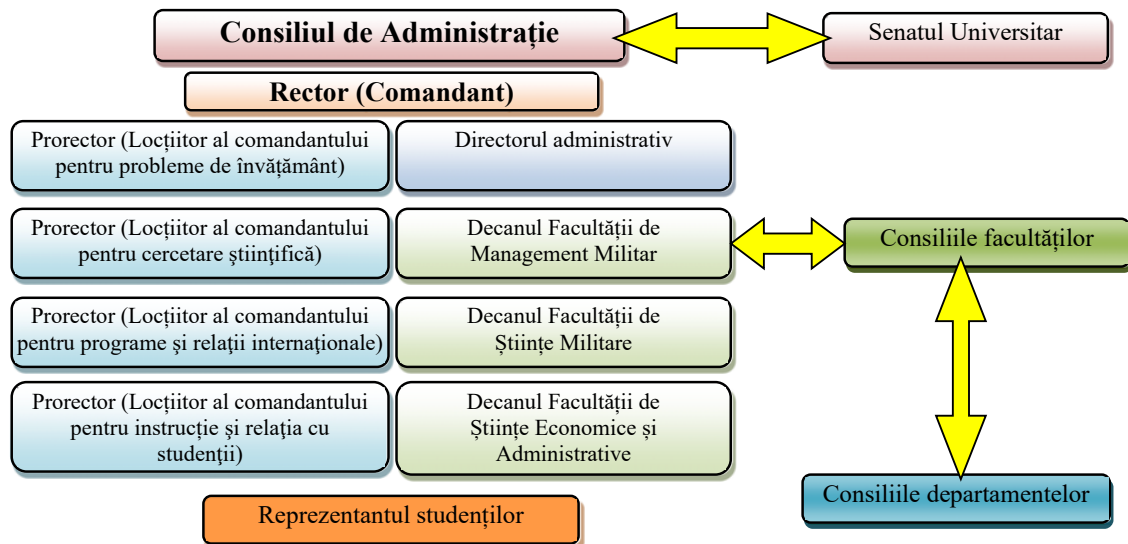
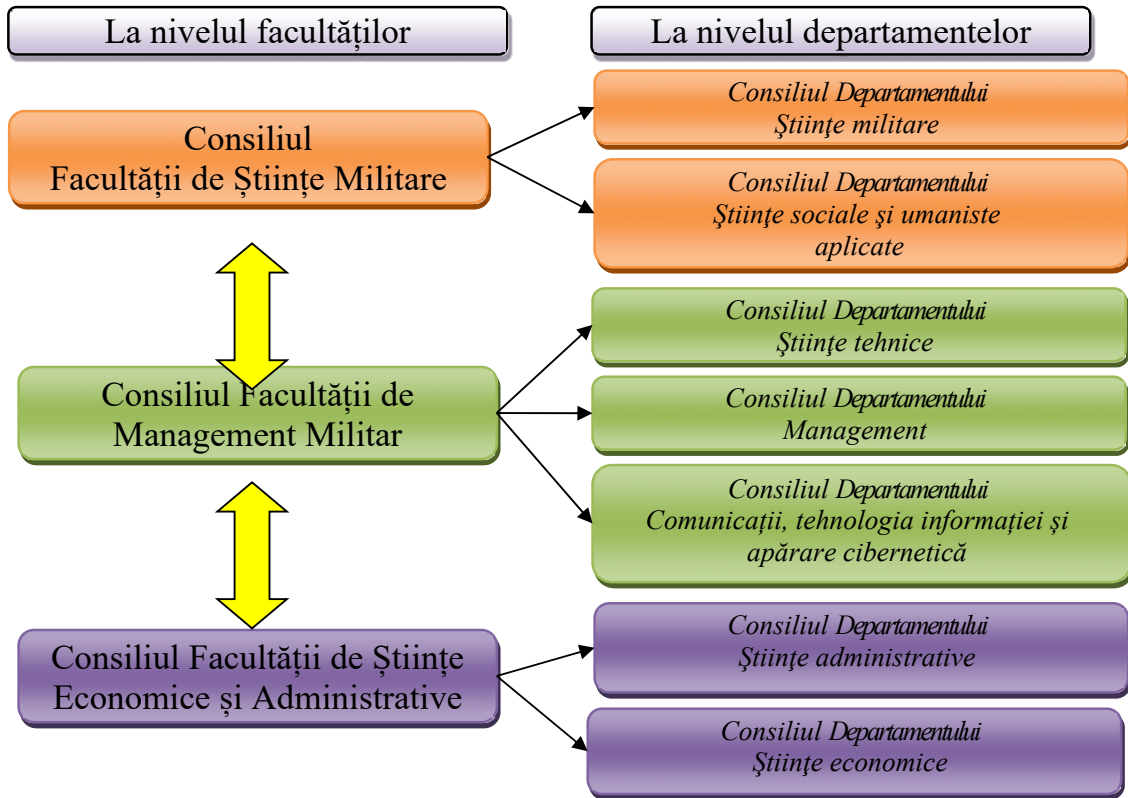
Carta universitară constituie documentul care conturează cadrul normativ fundamental al instituției.

Sunt incluse, ca părți componente ale acesteia, următoarele:

- Regulamentul de 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;
- 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

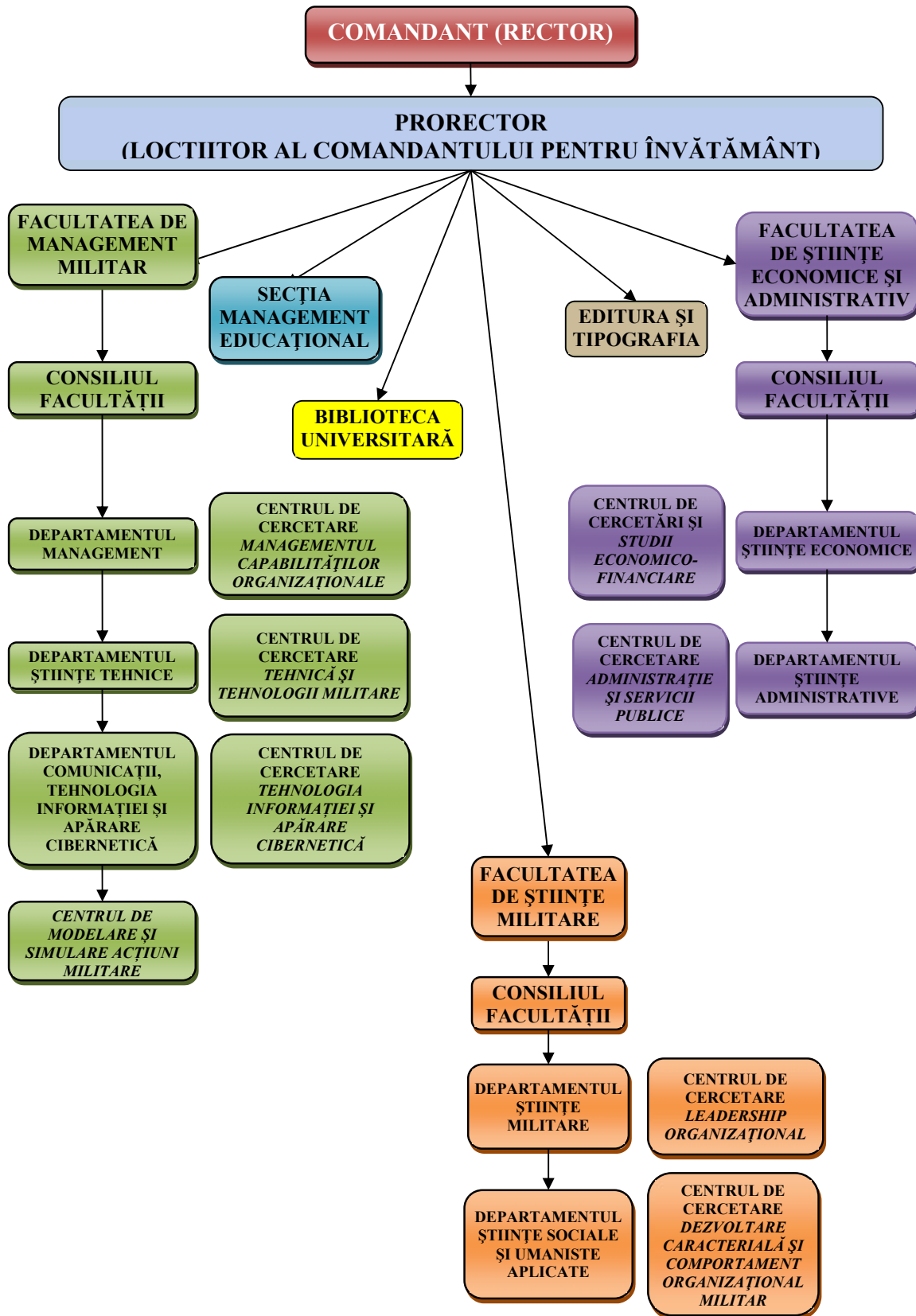
### SENATUL UNIVERSITAR



## FUNCTII DE CONDUCERE OPERATIVĂ

<b>Comandant (rector)</b>	Gl.bg.prof.univ.dr.ing. BÂRSAN Ghiță
<b>Prorector (locțiitorul comandantului pentru învățământ)</b>	Col.conf.univ.dr. ISPAS Lucian
<b>Prorector (locțiitorul comandantului pentru cercetare științifică)</b>	Col.conf.univ.dr.ing. VIRCA Ioan
<b>Prorector (locțiitorul comandantului pentru programe și relații internaționale)</b>	Col.prof.univ.dr. CĂRUȚAȘU Vasile
<b>Prorector (locțiitorul comandantului pentru instrucție și relația cu studenții)</b>	Col.conf.univ.dr. GRIGORAȘ Constantin
<b>Director administrativ</b>	Col. BULĂU Iulian
<b>Președintele Senatului universitar</b>	Lt.col.conf.univ.dr. BABOȘ Alexandru
<b>Decan Facultate Științe Militare</b>	Col.conf.univ.dr. RAȚIU Aurelian
<b>Prodecani Facultate Științe Militare</b>	Lt.col.prof.univ.dr. TUDORACHE Paul Conf.univ.dr. DRAGOMIR Isabela-Anda
<b>Director Școală Postuniversitară</b>	Col.conf.univ.dr. BOJOR Laviniu
<b>Decan Facultate Management Militar</b>	Col.conf.univ.dr. MORO Nicolae
<b>Prodecani Facultate Management Militar</b>	Col.prof.univ.dr.ing. BADEA Dorel Mr.conf.univ.dr. SĂRBU Annamaria
<b>Director Școală Postuniversitară</b>	Col.conf.univ.dr. IANCU Dumitru
<b>Decan Facultate Științe Economice și Administrative</b>	Conf.univ.dr. STOIAN Alexandru
<b>Prodecani Facultate Științe Economice și Administrative</b>	Lect.univ.dr. BĂTUȘARU Cristina Lect.univ.dr. BABOȘ Alina
<b>Șef Secție Management educațional</b>	Col.dr.ing. CĂRUȚAȘU Daniela
<b>Șef Secție Cercetare științifică, programe comunitare, logistică didactică și experiență acumulată</b>	Col. DOROBANȚU Dan
<b>Directori departamente:</b>	
<i>Științe militare</i>	Lt.col.conf.univ.dr. CÎRDEI Alin
<i>Științe sociale și umaniste aplicate</i>	Conf.univ.dr. BUMBUC Ștefania
<i>Management</i>	Conf.univ.dr. RANF Diana
<i>Științe tehnice</i>	Conf.univ.dr. OANCEA Romana
<i>Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare cibernetică</i>	Prof.univ.dr.ing. MICLĂUȘ Simona
<i>Științe economice</i>	Conf.univ.dr. CIUHUREANU Alina
<i>Științe administrative</i>	Conf.univ.dr. GUȚAN Sabin
<b>Șef Curs Pregătire militară</b>	Col. MONORANU Radu

## I.5. ORGANIZAREA INSTITUȚIEI PENTRU COMPONENTA DE ÎNVĂȚĂMÂNT



## I.6. LOGISTICA DIDACTICĂ

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

AFTNB dispune de:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

✓ poligonul de instrucție Perii Dăii.

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





## **Partea a II-a**

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





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

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

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

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

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

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

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

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

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

- accelerarea cunoașterii, perfecționării și învățării continue, din perspectiva procesului de implementare și dezvoltare a 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 PLANULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT ȘI A FIȘELOR DISCIPLINELOR SERIA 2024-2026**



## **III.1. Planul de învățământ**

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

**valabil începând cu anul universitar 2024-2025  
seria 2024-2026**

**Domeniul fundament : *Științe sociale***  
**Domeniul de studii : *Științe militare***  
**Programul de studii : *Managementul capabilităților organizaționale***  
**Tipul : *Master profesional***  
**Durata studiilor : *2 ani (4 semestre)***  
**Forma de învățământ : *învățământ cu frecvență***  
**Acte de studii : *Diplomă de master, supliment la diplomă***

## **OBIECTIV GENERAL:**

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

## **OBIECTIVE SPECIFICE:**

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 acțiune în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă*
- CT3. Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării*
- CT4. Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale pentru dezvoltarea capabilităților în organizația modernă.*

## REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII

### Absolventul va fi capabil:

<b>CUNOȘTINȚE</b>	C1.R1. să diferențieze teoriile și modelele explicative ale managementului și ale organizațiilor moderne
	C1.R2. să utilizeze teorii organizaționale moderne în realizarea diagnozei organizaționale
	C1.R3. să indice strategii manageriale de dezvoltare a capacităților organizaționale aplicabile în diferite contexte
	C2.R1. să analizeze principiile, metodele și strategiile specifice conducerii structurilor organizaționale multinaționale
	C2.R3. să descopere strategii adecvate de minimizare a riscurilor organizației ce activează în mediul multinațional
	C3.R1. să diferențieze tipuri performante de maturitate organizațională
	C4.R2. să identifice, să elaboreze și să aplice în mod adecvat și creativ metodologia, instrumentele și resursele de cercetare științifică avansată în domeniul
	C3.R2. să identifice în mod adecvat instrumente și resursele digitale care pot fi utilizate în organizațiile moderne
	C5.R1. să diferențieze și să utilizeze modele de performanță civile și militare, adaptate contextului
	C5.R3. să investigheze și să argumenteze contribuția cunoașterii ca resursă la proiectarea unei capacități organizaționale într-un context impus
	C5.R4. să identifice strategii avansate de utilizare a resurselor existente pentru situațiilor conflictuale
	C6.R1. să diferențieze și să utilizeze modele ale organizației bazate pe cunoaștere și modele ale proceselor decizionale
	<b>APTITUDINI</b>
C1.R5. să interpreteze din perspectiva managementului situațiile problematice specifice organizațiilor	
C1.R6. să practice raționamente logice convergente și divergente în abordarea științifică a proceselor manageriale organizaționale	
C2.R2. să deducă modalități de selectare și adaptare a volumului optim de resurse la contexte multinaționale	
C3.R3. 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.R4. să aleagă metode și instrumente de persuasiune și negociere, metode de coaching și mentoring, să utilizeze inteligența emoțională pentru soluționarea conflictelor și gestionarea crizelor în organizații	
C2.R4. să analizeze, în context multinațional, modalitățile optime de interoperare cu structuri similare	
C2.R5. să-și utilizeze competențele lingvistice pentru investigarea și interpretarea proceselor manageriale	
C3.R5. să utilizeze bune practici, criteriile, principiile și standardele deontologiei profesionale pentru evaluarea capacității umane	
C3.R6. să proiecteze strategii integratoare de implementare optimă (cost-beneficiu) a unor noi tehnologii în organizație	
C4.R5. să aplice strategii de management al proiectelor și programelor de cercetare în domeniul social	
C5.R5. să elaboreze planuri de dezvoltare de capacități bazat pe proiecte	
C6.R2. să aplice metode și tehnici avansate de monitorizare și control în domeniul managementului resurselor în organizații	
C6.R3. să utilizeze aplicații informatice de actualitate și resurse web pentru realizarea de investigații științifice și prelucrarea datelor, pentru modelarea și simularea procesului obținerii unui nivel asumat de capacitate	
C6.R4. să elaboreze studii de caz și proiecte de cercetare în domeniul managementului organizațional	
C6.R5. să aplice un spectru larg de metode decizionale, în vederea îmbunătățirii performanțelor organizației	
<b>RESPONSABILITATE ȘI AUTONOMIE</b>	
	C3.R7. să manifeste atitudine de respect față de principiile deontologiei profesionale
	C4.R1. să respecte paradigmele actuale ale cercetării științifice fundamentale și practic-aplicative în proiectarea demersurilor de cercetare în domeniul capacităților organizațiilor moderne
	C4.R3. să respecte normele de etică și integritate academică, modelele și standardele de calitate existente în cercetarea științifică la nivel internațional
	C4.R6. să manifeste responsabilitate, independență și spirit inovativ în realizarea unor demersuri complexe de cercetare științifică în condiții de autonomie profesională
	C4.R4. să formuleze judecăți de valoare fundamentate științific, pentru a susține deciziile în domeniul managerial
	C5.R2. să utilizeze în mod pertinent criterii de evaluare a utilizării capacităților în procesul de obținere a unui nivel proiectat de capacitate
C5.R6. să-și asume și să îndeplinească roluri adecvate în cadrul echipelor de proiect din care face parte, pentru a contribui la îndeplinirea scopului comun	
C6.R6. să îndeplinească în mod responsabil rolul de manager în organizații din domeniul securității și apărării naționale, inclusiv prin asumarea răspunderii juridice	

# I. ORGANIZAREA CURRICULUM-ULUI EDUCAȚIONAL

## I.1. STRUCTURA ANILOR DE ÎNVĂȚĂMÂNT

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

## I.2. STRUCTURA COMPONENTELOR CURRICULARE

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

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



## I.3. DISCIPLINE DE ÎNVĂȚĂMÂNT

### I.3.1. Discipline obligatorii și opționale

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

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

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

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

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

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

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

**Legendă:** C-curs, S-seminar, L-laborator, P-proiect, Ce-cercetare, E-examen, Cv-colocviu, V-verificare, Tot-total, Apl-aplicații.  
**MCIF** - Management Capabilități, disciplină impusă fundamentală, **MCIS** - Management Capabilități, disciplină impusă de specialitate, **MCOS** - Management Capabilități, disciplină opțională de specialitate, **MCIC** - Management Capabilități, disciplină impusă complementară, **MCOC** - Management Capabilități, disciplină opțională complementară

### I.3.2. Discipline facultative

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

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

## II. PRECIZĂRI ORGANIZATORICE

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

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

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

*Adaptat în urma aplicării în practică a obiectivului specific 6 din proiectul: DigitalArmyAcademy: Integrarea proceselor educationale digitalizate in Academia Fortelor Terestre și aprobat în reuniunea Senatului universitar al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, din data de 26.07.2024 (Hotărârea Senatului universitar nr. 745/26.07.2024).*

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

**SERIA 2024-2026**

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

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



## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

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

## 8. Conținuturi

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



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

4. Popa, M., (coord), i-DOC. *Analiza capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
5. Popa, M., (coord), i-DOC. *Modelarea procesului de selecție a capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
6. Popa, M., Trocan, C., Barsan, G., *Capabilități ale forțelor de sprijin*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
7. Atkinson, S.R., Moffat, J., *The agile organization from informal networks to complex effects and agility*, CCRP, Washington, 2005;
8. Bechet P., et alții, *Resurse si capabilitati ale sistemelor de comunicatii militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
9. Bechet P., David A. St., Mitran R., *Managementul resurselor in medii de comunicatii standardizate*, Editura Arhip Art, Sibiu, 2007;
10. Lefort P., *Transformation and Networked Operations, Battlespace Conference*, Bruxells, 2006;
11. Levchuk G., Levchuk Y., *Identifying Command, Control and Communication Networks from Interactions and Activities Observations*, CCRTS, 2006;
12. Moffat, J., *Complexity Theory and Network Centric Warfare*, CCRP, Washington, 2003;
13. Smith, E.A., *Effects Based Operations: Applying Network Centric Warfare in Peace, Crisis and War*, CCRP, Washington, 2002.

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

**Bibliografie:**

1. Alberts, D.S., Hazes, R.E., *Understanding Command and Control*, CCRP, Washington, 2006;
2. Popa, M., (coord), i-DOC. *Analiza capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
3. Popa, M., (coord), i-DOC. *Modelarea procesului de selecție a capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
4. Popa, M., Trocan, C., Barsan, G., *Capabilități ale forțelor de sprijin*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
5. Atkinson, S.R., Moffat, J., *The agile organization from informal networks to complex effects and agility*, CCRP, Washington, 2005;
6. Bechet P., et alții, *Resurse si capabilitati ale sistemelor de comunicatii militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
7. Bechet P., David A. St., Mitran R., *Managementul resurselor in medii de comunicatii standardizate*, Editura Arhip Art, Sibiu, 2007;
8. Lefort P., *Transformation and Networked Operations, Battlespace Conference*, Bruxells, 2006;
9. Levchuk G., Levchuk Y., *Identifying Command, Control and Communication Networks from Interactions and Activities Observations*, CCRTS, 2006;
10. Moffat, J., *Complexity Theory and Network Centric Warfare*, CCRP, Washington, 2003;

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

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

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

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunoașterea conceptelor și teoriilor asociate capabilităților organizaționale;</li> <li>• Utilizarea teoriilor în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale.</li> </ul>	Probă orală	70 %
10.5. Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea corectă a conceptelor specifice domeniului;</li> <li>• Valorificarea informațiilor obținute în elaborarea unor produse științifice (eseu, referat) de natură să formeze capacități de analiză, sinteză și interpretare.</li> </ul>	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” din Sibiu
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Masterat
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		TEORII DESPRE ORGANIZAȚII MODERNE					
2.2. Titularul activităților de curs		Conf.univ.dr.ing. Hortensia GORSKI					
2.3. Titularul activităților de seminar		Conf.univ.dr.ing. Hortensia GORSKI					
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	1	2.6. Tipul de evaluare	E	2.7. Regimul disciplinei	Impusă (obligatorie), fundamentală- MCIF 02

### 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					34
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					33
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					30
Tutoriat					-
Examinări					2
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>97</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>125</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>5</b>			

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

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

## 8. Conținuturi

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

<p><b>C3.</b> Abordări moderne în organizare, susținute de ICT – trecere spre organizația virtuală. De la organizarea pe funcțiuni la organizarea matricială, pe echipe, virtuală (cyberorganization). Aplatizarea ierarhiilor. Organizația fără granițe (granițe organizatorice vs. psihologice). Reproiectarea proceselor de afaceri (Business Process Reengineering - BPR) &amp; Managementul proceselor de afaceri (BPM – Business Process Management). Holocracy. Organizațiile agile – Integrarea Agile/ Scrum cu Holocracy.</p>	<p>Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz</p>	<p><b>2 ore Online</b></p>
<p><b>C.4</b> Teoria acționarilor (shareholders) versus teoria părților interesate (stakeholders). Managementul stakeholderilor. Responsabilitatea socială corporatistă (CSR) – concept, rol, piramida responsabilității sociale. Componente – locul de muncă (Workplace); piața (Marketplace); mediul înconjurător (Environment); comunitatea (Community).</p>	<p>Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz</p>	<p><b>2 ore Online</b></p>
<p><b>C5.</b> Teoria îmbunătății continue a proceselor organizaționale. Ciclul PDCA (Plan Do Check Act). Metode și tehnici de îmbunătățire continuă – KAIZEN: Metoda 5 S; 5 Why; Pareto; LEAN Six Sigma etc.</p>	<p>Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz</p>	<p><b>2 ore Fizic</b></p>
<p><b>C6.</b> Teorii în contextul managementului performanței. Teoria stabilirii obiectivelor SMART. Stabilirea indicatorilor de performanță (KPI – Key Performance Indicators). Modelul Balanced Scorecard (BSC) utilizat în managementul performanței</p>	<p>Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz</p>	<p><b>2 ore Online</b></p>
<p><b>C. 7</b> Transformări în cultura organizațiilor moderne. Teorii moderne în leadership în contextul provocărilor dezvoltării sustenabile/ durabile: Leadershipul transformațional, autentic, care servește (servant leadership), sustenabil, responsabil etc.</p>	<p>Conversația euristică Problematizarea Studiul de caz</p>	<p><b>2 ore Fizic</b></p>
<b>Total</b>		<b>14 ore</b>

**Bibliografie:**

1. Albrecht, K., *The Power of Minds at Work: Organizational Intelligence in Action*, NY, Karl Albrecht International, 2008
2. Avram E., Cooper C.L., *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Editura Polirom, 2008.
3. Brown M.L., Kenney M., Zarkin M.J., *Organizational learning in the global context*, Ashgate Publishing, Burlington, 2006.
4. Berger, L.A., Berger, D.R., *The Talent Management Handbook, Second Edition: Creating a Sustainable Competitive Advantage by Selecting, Developing, and Promoting the Best People* (2nd edition), NY, McGraw-Hill Education, 2010
5. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., *Managementul schimbării organizaționale*, Editura Economică, București, 2008.

6. Chirică, S., *Inteligența organizațiilor. Rutinele și managementul gândirii colective*, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2003.
7. Culda, L., *Potențele organizațiilor*, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2007.
8. Farazmand, A., *Modern organizations: theory and practice*, second edition, Greenwood Publishing Group, 2002.
9. Friedman, R., *The Best Place to Work: The Art and Science of Creating an Extraordinary Workplace* (Reprint edition), Tarcher Perigee, 2015
10. Hatch, M.J., Cunliffe, A.L., *Organization theory: Modern, symbolic and postmodern perspectives*, OUP Oxford, 2012.
11. Hofstede, G., *Culturi și organizații. Softul mental*, București, Editura Humanitas, 2011.
12. Gorski, H., *Management. Volumul 1: Fundamentele managementului organizației*, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" Sibiu, 2020.
13. Gorski, H., *Era informațională: provocări pentru organizații și manageri*, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2008
14. Gorski, H., *Sisteme informatice pentru management*, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2003
15. Gorski, H., *Sistemul informațional managerial*, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2003
16. Gorski, H., Luigi Dumitrescu, Mircea Fuciu, *The consumer perspective – an integrated part of the balanced scorecard framework*, 16th International Conference “The Knowledge Based Organization”, Sibiu, 25-27 noiembrie 2010, Academia Forțelor Terestre Nicolae Bălcescu din Sibiu, Proceedings of the The Knowledge Based Organization conference, Sibiu, 2010, vol. 1, pp. 526 – 530, ISSN: 1843-6722,
17. Gorski, H., Luigi Dumitrescu, Mircea FUCIU, *The Balanced Scorecard from strategy to action*, (Revista Economică), clasificare CNCSIS B+, cod. 478, ISSN: 1582-6260, 2010, BDI Research Papers in Economics (RePEc), EBSCO, Directory of Open Access Journals (DOAJ), Ulrich’s Periodicals Directory, Nr 4(51), pp. 129-133, 2010, <http://economice.ulbsibiu.ro/revista.economica/archive/RE%204-51-2010.pdf>.
18. Gorski, H., Luigi Dumitrescu, Mircea FUCIU, *Information Quality – a vital tool for the information age*, 5th Balkan Region Conference on Engineering and Business Education/ 2nd International Conference on Engineering and Business Education, Sibiu, 15 – 17 octombrie 2009, Univ. Lucian Blaga din Sibiu, Proceedings of the Balkan Region Conference on Engineering and Business Education / 2nd International Conference on Engineering and Business Education, 2009, vol 1, pp. 562-565, ISBN: 978-973-739-848-2
19. Gorski, H., Luigi Dumitrescu, Mircea FUCIU, *Information system development: are managers avoiding the traps*, (Annals of the University of Oradea), ISSN 1582-5450 (format electronic); ISSN 1222-569X (format tiparit); 2009, clasificare CNCSIS: B+, BDI RePEc, DOAJ, EBSCO, SCPIO, Tom XVIII, vol.4 , pp. 239-243, 2009
20. Gorski, H., Mircea Fuciu, *E-advertising – a new tool for e-world managers*, 6th International Conference Management of Technological Change – Sustainable Development through Technological Change (MTC’ 2009), Alexandroupolis, Greece, 3-5 september 2009, Democritus University of Thrace, Proceedings of the International Conference Management of Technological Change – Sustainable Development through Technological Change (MTC’ 2009), 2009, (vol.1), pp. 233-236, ISBN: 978-960-89832-6-7; ISBN: 978-960-89832-7-4
21. Nicolescu, O, Nicolescu, C., *Organizația și managementul bazate pe cunoștințe - Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste*, București, Editura Pro Universitaria, 2011.
22. Vansina, L., Vansina-Cobbaert, M.J., *Psihodinamica organizațiilor*, Editura Trei, București, 2010.
23. Vlăsceanu, M., *Organizații și comportament organizațional*, Editura Polirom, Iași, 2003.
24. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Editura Polirom, Iași, vol. I/2004 și vol. II/2007.

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>S1</b> Analiza a teoriilor despre organizații. Abordări moderne. Studii de caz/ Exemple.	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
<b>S2</b> Modalități de abordare a dezvoltării și schimbării organizaționale în contextul provocărilor noii ere. Analiza diagnostic – punct de plecare în transformarea organizațiilor. Analiza cauză-efect. Arborele problemei și arborele obiectivelor Aplicații practice.	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
<b>S3</b> Teoria stakeholderilor – identificarea, analiza, implicarea stakeholderilor relevanți. Teoria responsabilității sociale. Proiecte de responsabilitate socială față de angajați, piață, mediu, comunitate etc. Noi abordări legate de locul de muncă – echilibrul vieții profesionale cu viața de familie (work-life balance), managementul stresului etc.	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
<b>S4-S5.</b> Metode, tehnici, instrumente de îmbunătățire continuă utilizate în organizații. Aplicații practice	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>4 ore Fizic</b>
<b>S6-S7</b> Managementul performanței. Stabilirea unor indicatori de performanță (KPI – Key Performance Indicators). Aplicații practice.	Studiu de caz, explicație, dezbateri	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avram E., Cooper C.L., <i>Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale</i>, Editura Polirom, 2008.</li> <li>2. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., <i>Managementul schimbării organizaționale</i>, Editura Economică, București, 2008.</li> <li>3. Chirică, S., <i>Inteligența organizațiilor. Rutinele și managementul gândirii colective</i>, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2003.</li> <li>4. Culda, L., <i>Potențele organizațiilor</i>, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2007.</li> <li>5. Hofstede, G., <i>Culturi și organizații. Softul mental</i>, București, Editura Humanitas, 2011.</li> <li>6. Năstase, M., <i>Cultura organizațională și managerială</i>, Editura ASE, 2004.</li> <li>7. Nicolescu, O, Nicolescu, C., <i>Organizația și managementul bazate pe cunoștințe - Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2011.</li> <li>8. Vlăsceanu, M., <i>Organizații și comportament organizațional</i>, Editura Polirom, Iași, 2003.</li> <li>9. Zlate, M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială, Vol. I și II</i>, Editura Polirom, Iași, 2004, 2007.</li> </ol>		

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

Conținuturile proiectate corespund principalelor repere ale teoriei și practicii organizaționale contemporane, referitoare la schimbările și provocările în mediile interne și externe ale organizațiilor. precum și la tendințele moderne în cercetarea și dezvoltarea organizațională. Conținutul disciplinei răspunde cerințelor actuale ale angajatorilor de abordare în manieră comprehensivă a problematicii actuale a organizațiilor: internaționalizarea, leadershipul



modern, climatul și cultura organizațională, sănătatea organizațională, fenomenele psihosociale complexe.

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice teoriilor despre organizații</li> <li>• Capacitatea de analiza critic limitele modelelor explicative în soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne.</li> </ul>	<b>Proiect</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza corect limbajul de specialitate și gradul de participare la discuțiile colective;</li> <li>• Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare a teoriilor despre organizații, demonstrate prin elaborarea portofoliului (referat/ Eseu).</li> </ul>	<b>Dezbateri/ Referat/ Eseu</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exprimarea unor puncte de vedere argumentate științific, cu utilizarea corectă a conceptelor asociate teoriilor despre organizații în cadrul referatului (evaluare continuă);</li> <li>• Nota minimă la examenul scris (evaluare sumativă): 5 (cinci).</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>2</b>	din care	3.2. curs	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>28</b>	din care	3.5. curs	<b>14</b>	3.6. seminar/laborator	<b>14</b>
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						<b>25</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						<b>25</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						<b>20</b>
Tutoriat						-
Examinări						<b>2</b>
Alte activități ...						-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>				<b>72</b>		
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>				<b>100</b>		
<b>3.9. Numărul de credite</b>				<b>4</b>		

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

5.1. de desfășurare a cursului	-
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	- cabinet dotat cu mijloace multimedia

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C2.</b> Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p><b>C4.</b> Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT1.</b> Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică</p> <p><b>CT4.</b> Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale pentru dezvoltarea capabilităților în organizația modernă</p>

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

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

## 8. Conținuturi

8.1. Curs	Metode de predare	Observații
Statul, globalizarea și ordinea mondială	<b>Expunere, explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Diplomația ca reflectare a politicii mondiale	<b>Expunere, explicație, exemplificare</b>	<b>2 ore Online</b>
Actorii sistemului internațional și rolul lor în guvernarea globală	<b>Expunere, explicație</b>	<b>2 ore Online</b>
Rolul diplomației în contextul noilor provocări globale	<b>Expunere, exemplificare</b>	<b>4 ore Fizic</b>
Diplomația publică	<b>Expunere, explicație, exemplificare, conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
Provocările guvernării globale la adresa comunicării, reprezentării și recunoașterii diplomatice	<b>Expunere, explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14 ore</b>

**Bibliografie:**

1. Chiriță, E., *Relații internaționale și diplomație*, Editura Universitară, București, 2016.
2. Dungaciu, D. (coord.), *Enciclopedia de diplomație*, Editura RAO, București, 2019.
3. Golan, G.J., Kinsey, D.F., *International Public Relations and Public Diplomacy*, Peter Lang Publishing, 2015.
4. Holmes, A.R., *Global Diplomacy. Theories, Types and Models*, Routledge, 2018.
5. Leguey-Feilleux, J.R., *Global Governance Diplomacy. The Critical Role of Diplomacy in Addressing Global Problems*, Rowman & Littlefield, 2017.
6. Lungu, M.D., *Rolul organizațiilor internaționale în soluționarea pașnică a diferendelor internaționale*, Editura Universul juridic, 2010.
7. Vlad, C., *Istoria diplomației: secolul XX*, Editura Cetatea de Scaun, Tîrgoviște, 2014.
8. \*\*\*, *Convenția cu privire la relațiile diplomatice*, Viena, 1961 ([http://mae.ro/sites/default/files/file/acte\\_normative/2006.03.29\\_viena\\_1961.pdf](http://mae.ro/sites/default/files/file/acte_normative/2006.03.29_viena_1961.pdf)).

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Politica externă și relațiile internaționale	<b>Conversație, explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Diplomația ca reflectare a politicii mondiale. Evoluția diplomației	<b>Conversație, exemplificare, studiu de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Guvernare și guvernanță. Actori specifici	<b>Conversație, explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Rolul diplomației în contextul noilor provocări globale. Diplomația multilaterală și chestiunea păcii. Studii de caz	<b>Conversație, explicație, aplicații</b>	<b>4 ore Fizic</b>
Limbaj diplomatic și comunicare publică	<b>Conversație, explicație, aplicații</b>	<b>2 ore Online</b>
Procesul decizional, managementul crizei și al riscului. Studii de caz	<b>Dezbateri</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14 ore</b>

**Bibliografie:**

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

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

- Conținuturile disciplinei *Guvernănanță globală și diplomație* corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:
  - aplicarea creativă a metodelor și instrumentelor specifice cercetării științifice și analizei în domeniu;

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

## 10. Evaluare

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

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

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

## 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>C1: Introducere în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație Demonstrație	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>C2: Managementul cercetării științifice</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
<b>C3: Metode și tehnici calitative utilizate în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>C4: Metode și tehnici cantitative utilizate în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
<b>C5: Tehnici și instrumente utilizate în cercetare</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>C6: Valorificarea rezultatelor cercetării</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
<b>C7: Tendințele în cercetarea științifică</b>	Expunere Explicație Conversație	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14 ore</b>

## Bibliografie

1. Androniceanu-Niculescu, Ane-Mari. *Cercetări privind creșterea economică și dezvoltarea afacerilor în contextul digitalizării*. Editura Universitaria, București 2023. Cota **39472**. Et.2
2. Chelcea Septimiu. *Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative* Editura Pro Universitaria, București, 2022. Cota: **39263**. Parter
3. Diaconu-Gherasim, Loredana; Mairean, Cornelia; Curelaru, Mihai. *Metode cantitative de cercetare. Designuri și aplicații în științele sociale*. Editura POLIROM, București 2022. Cota:**38468**. Parter
4. Felzmann Heinke, Ross Cilla. *Etica în cercetare și discursul științific: suport de curs*. Editura Waldpress, Timișoara, 2015. Cota: **36964**. Parter.
5. Hoque Aminul, Mottin Monica & Protsyk Oleh. *Metode de cercetare în științele sociale* Editura Waldpress, Timișoara 2015. Cota: **36963**. Parter
6. Mănescu Gabriel. *Cercetări privind realizarea unui model colaborativ al cercetării științifice în instituțiile din domeniul apărării. Vol.1: Fundamente teoretico-metodologice*. Editura AFTNB, Sibiu, 2017. Cota: **36475**. Et.1.
7. Mustață Marinela Adi, *Metodologia cercetării științifice*. Editura UNAP, București, 2017. Cota:**202005236**. Parter
8. Onuț Gheorghe. *Cercetarea sociologică: metoda științifică în sociologie. Vol. 1*. Editura Tritonic, București, 2014. Cota:**35687**. Parter
9. *Regulamentul activității de cercetare, dezvoltare și inovare în AFT / \*\*\** Editura AFT, Sibiu 2018. Cota **Br268**. Et.2
10. Rotariu Traian, *Fundamentele metodologice ale științelor sociale*, Editura Polirom, Iași, 2016; Cota:**35808**. Parter
11. Rusu Raluca. *Metodologia cercetării științifice: între calitativ și cantitativ (Vol. I)*. Editura AFT, Sibiu, 2021. Cota:**37856**. P
12. Simona Catalina Stefan, Stefan Cătălin Popa, Ana Alexandra Olariu & Catalina Florentina Popa. *Metodologia Cercetării în Management*. Editura Pro Universitaria, 2021. Cota:**38474**. Et.2.
13. Vataman Dan, *Metodologia cercetării științifice. Suport de curs pentru studiile universitare de doctorat*, Editura Pro Universitaria, București, 2019. Cota: **37341**. Parter
14. Vataman Dan: *Etică și integritate academică(Suport de curs pentru studiile universitare de licență)*, Editura Pro Universitaria, București, 2019. Cota: **37339**. Parter
15. Virca Ioan; Popa Ioan-Dan; Pleșanu, Elena; Rusu, Maria-Lucia. *Elaborarea și publicarea unei lucrări științifice*. Editura AFTNB, Sibiu, 2022. P
16. Virca Ioan, Dinicu Anca (coord.) & Sârbu, Anamaria. *Studiu privind evoluția activității de cercetare, dezvoltare și inovare în Academia Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu. Stadiul actual în contextul pandemiei cauzate de virusul COVID-19 și perspective de dezvoltare în perioada 2021-2024*. Editura AFT, Sibiu, 2021. Cota: **C 604**. Et.1.
17. Vișan Sanda, Botez Ligia Florica, *Inovare, cercetare științifică, proces tehnic*, Editura ASE, București, 2012. Cota **33911**. Et. 2



18. Vlăsceanu Lazăr, <i>Introducere în metodologia cercetării sociale</i> , Editura Polirom, București 2013. Cota <b>35810</b> . Parter		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>S1. Structurarea investigației științifice. Cum se concepe un proiect de cercetare</b>	Explicație Conversație Exercițiu	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>S2. Operaționalizarea conceptelor și formularea ipotezelor</b>	Explicație Conversație Exercițiu	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
<b>S3. Colectarea și analiza datelor</b>	Exercițiu Proiect	<b>4 ore</b> <b>Online</b>
<b>S4. Redactarea raportului de cercetare</b>	Conversație Problematizare Proiect	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>S5. Susținerea proiectelor</b>	Dezbateri Prezentare proiect	<b>4 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jupp, Victor (Coordonator) <i>Dictionar al metodelor de cercetare socială</i>, Editura Polirom, București 2010. Cota: <b>36358</b> parter.</li> <li>2. Mănescu Gabriel. <i>Cercetări privind realizarea unui model colaborativ al cercetării științifice în instituțiile din domeniul apărării. Vol.1: Fundamente teoretico-metodologice</i>. Editura AFTNB, Sibiu, 2017. Cota: <b>36475</b>. Et.1</li> <li>3. Onuț Gheorghe. <i>Cercetarea sociologică: metoda științifică în sociologie. Vol. 2</i>. Editura Tritonic, București, 2014. Cota: <b>36799</b>. Parter</li> <li>4. Rotariu Traian, <i>Fundamentele metodologice ale științelor sociale</i>, Editura Polirom, Iași, 2016; Cota <b>35808</b>. Parter</li> <li>5. Rusu Maria-Lucia. <i>Metodologia cercetării științifice: caiet de seminar</i>. Editura AFTNB, Sibiu, 2023. Cota: <b>C615</b> Et 1.</li> <li>6. Vataman Dan, <i>Metodologia cercetării științifice. Caiet de seminar pentru studiile universitare de doctorat</i>, Editura Pro Universitaria, București, 2019. Cota: <b>37341</b>. P</li> <li>7. Vlăsceanu Lazăr, <i>Introducere în metodologia cercetării sociale</i>, Editura Polirom, București 2013. Cota <b>35810</b>. Parter</li> <li>8.</li> </ol>		

**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 absolvența se pot confrunta în viața reală a organizației militare.

**10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoașterea conceptelor despre metodologia cercetării;</li><li>• Aplicarea cunoștințelor referitoare la metodologia cercetării sociale în investigarea din domeniul managementului</li><li>• Elaborarea unui articol științific care să conțină o cercetare</li></ul>	<b>(Elaborarea unui articol științific conform cerințelor specificate de titularul de disciplină)</b>	<b>100 %</b>
<b>10.5. Standard minim de performanță</b>			
- Realizarea, și predarea unui proiect (articol științific de cercetare) pe o temă aleasă, din care să rezulte înțelegerea conexiunilor dintre conceptele specifice disciplinei în conformitate cu cerințele indicate – nota minimă 5 (cinci).			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>ETICĂ ȘI INTEGRITATE ACADEMICĂ</b>					
2.2. Titularul activităților de curs		<b>Conf.univ.dr. Ioan MANCI</b>					
2.3. Titularul activităților de seminar		<b>Conf.univ.dr. Ioan MANCI</b>					
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>1</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>Cv.</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Impusă, complementară-MCIC 05</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>2</b>	din care 3.2. curs	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>28</b>	din care 3.5. curs	<b>14</b>	3.6. seminar/laborator	<b>14</b>
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					<b>22</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>20</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>30</b>
Tutoriat					-
Examinări					-
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>72</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>100</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>4</b>			

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

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

**Bibliografie:**

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

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

Plagiatul, identificarea plagiatului.	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Redactarea unei lucrări academice.	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>14 ore</b>
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. *** <i>Carta universitară</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2016;</li> <li>2. *** <i>Codul de etică în activitatea de cercetare științifică, dezvoltare și inovare</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2009;</li> <li>3. *** <i>Codul de etică universitară al Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2006;</li> <li>4. <i>Codul de etică și deontologie profesională al Universității „Babeș-Bolyai”</i>, Cluj Napoca, 2019;</li> <li>5. *** <i>Codul universitar al drepturilor și obligațiilor studenților</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2013;</li> <li>6. *** <i>Legea nr. 206 din 27 mai 2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare</i>;</li> <li>7.*** <i>Legea învățământului superior nr. 199/2023</i></li> <li>8.*** <i>Legea nr.8/1996, privind dreptul de autor și drepturile conexe- Actualizată prin: - Legea 15/2019 pentru modificarea si completarea Legii nr. 8/1996 privind dreptul de autor si drepturile conexe, publicata in M.Of. 33 din 11 ianuarie 2019</i>;</li> <li>9.*** <i>Regulamentul activității profesionale a studenților</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2017;</li> <li>10.Constantinescu, M., Mureșan, V., <i>Instituționalizarea eticii: mecanisme și instrumente</i>, București, Editura Universității din București, 2013;</li> <li>11.Constantinescu, V.N., <i>Etica Științei. Academica</i>, nr. 58-59, anul XVIII, 2007;</li> <li>12.Miroi, M., Blebea, N., <i>Introducere în etica profesională</i>, Editura Trei, București, 2001;</li> <li>13.Mureșan, V., <i>Managementul eticii în organizații</i>, București, Editura Universității din București, 2009;</li> <li>14.Nye, J.S., <i>Viitorul puterii</i>, Iași, Editura Polirom, 2012;</li> <li>15.Papadima, L., (coord) <i>Deontologie academică. Curriculum-cadru</i>, Editura Universității din București, 2009;</li> <li>16.Pînzariu, S., <i>Etică și integritate academică: curs</i>, Editura AFT, 2019;</li> <li>17.Singer, P., <i>Altruismul eficient. Ghid pentru o viață trăită în mod etic</i>, București, Editura Litera, 2017;</li> <li>18.Singer, P., <i>Tratat de etică</i>, București, Editura Polirom, 2006;</li> <li>19.Stefan, E. E., <i>Etică și integritate academică: curs universitar</i>, editia a II-a,Editura ProUniversitaria, 2021.</li> <li>20.Manci, I., <i>Aspecte europene și nord-atlantice în managementul resurselor umane ale apărării</i>, ediția a II-a, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2018;</li> <li>21.Arădăvoice,Ghe., <i>Liderul performant-fundamente psihologice</i>, Editura Militară, București, 2014.</li> <li>22. Antonio Sandu: <i>Etică si integritate academică - curs online</i>.</li> </ol>		

**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**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice despre comportamentul etic;</li> <li>• Capacitatea de a formula obiective adecvate pentru identificarea și dezvoltarea comportamentului etic al militarilor;</li> <li>• Capacitatea de a redacta o lucrare academică conform cerințelor specificate.</li> </ul>	<b>Probă scrisă/proiect</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a identifica elementele ce diferențiază conceptele etice și de integritate academică.</li> </ul>	<b>Portofoliu (referat, eseu)</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate comportamentului etic;</li> <li>- redactarea și prezentarea unei lucrări academice pe o temă dată, prin care să se demonstreze studiarea surselor bibliografice recomandate;</li> <li>- exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de etica și integritatea din spațiul academic.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care 3.2. curs	1	3.3. seminar/laborator	2
3.4. Total ore din planul de învățământ	42	din care 3.5. curs	14	3.6. seminar/laborator	28
<b>Distribuția fondului de timp</b>					<b>ore</b>
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					41
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					30
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și esuri					35
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	Sală dotată cu sisteme de videoproiecție
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sală dotată cu sisteme de videoproiecție



## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C3.</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice;</p> <p><b>C5.</b> Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capacităților organizaționale, în medii de acțiune diverse;</p> <p><b>C6.</b> Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capacităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale.</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT1.</b> Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică.</p>

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

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

## 8. Conținuturi

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

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

<b>8.2. Seminar/Laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Obs.</b>
Determinarea soluției optime utilizând metoda geometrică. Limitări. Determinarea soluției optime utilizând algoritmul simplex primal.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Fizic</b>
Utilizarea unor aplicații informatice pentru determinarea soluției optime a unei probleme de programare liniară. Interpretarea rezultatelor.	Conversația, explicația, exemplificarea.	<b>2 ore Online</b>

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

7. Popescu, M., Apostol, V., Grad, V., *Optimizarea repartiției mijloacelor de foc pe obiective*, Editura Militară, București, 2000;
8. Rădescu, N., Rădescu, F., *Probleme de teoria grafurilor*, Editura Scrisul Românesc, Craiova, 1982;
9. Vrânceanu, Gh., Mititelu, S., *Probleme de cercetare operațională*, 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 de analiză în fundamentarea procesului de luare a deciziei;
- compararea și interpretarea corectă a rezultatelor obținute după aplicarea diferitelor modele matematice;
- utilizarea de aplicații informatice specializate în vederea determinării soluției optime pentru modelele prezentate;
- construirea de noi aplicații informatice care să ofere soluții integrate pentru problemele specifice organizațiilor militare.

**10. Evaluare**

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

- Cunoașterea principalelor modele de luare a deciziei in condiții de certitudine și incertitudine;
- Formarea deprinderilor privind utilizarea programelor specializate în determinarea soluției optime pentru modelele prezentate;
- Să aibă cel puțin o intervenție la activitățile de seminar.

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

### 3. Timpul total estimat

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

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
<p>Curs introductiv: Prezentarea obiectivelor și a competențelor dobândite prin procesul de învățare a exigențelor cerințelor și standardelor de evaluare formativă pe parcurs și la final.</p> <p>Legătura cu alte discipline</p> <p>Originea și evoluția conceptului de strategie</p>	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3 ore Fizic</b>
<p>Caracteristicile și determinanții strategiei</p> <p>Componentele strategiei</p>	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3 ore Online</b>
<p>Tipologia strategiilor.</p> <p>Strategii bazate pe cunoștințe</p>	Expunere, descriere, explicație	<b>3 ore Fizic</b>

Management strategic. Conținut, trăsături, importanță Dimensiunile managementului strategic Instrumente utilizate în planificarea strategică	Expunere, descriere, explicație	<b>3 ore Online</b>
Prezentarea modelului de management strategic. Conținutul și caracteristicile modelului de management strategic. Avantajele și limitele modelului de management strategic	Expunere, descriere, explicație	<b>3 ore Fizic</b>
Fundamentarea modelului de management strategic	Expunere, descriere, explicație, conversație	<b>3 ore Online</b>
Elaborarea modelului de management strategic	Expunere, descriere, explicație	<b>3 ore Fizic</b>
Implementarea modelului de management strategic Recapitulare în vederea susținerii examenului	Expunere, descriere, explicație	<b>3 ore Online</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Popa, I., Management strategic, Editura Economică, București, 2004</li> <li>2. Popa, I., Ghid de realizare a strategiei, ASE, București, 2004</li> </ol>		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
Prezentarea cerințelor, structurii și modului de evaluare a portofoliului de disciplină. Prezentarea structurii și modului de lucru în vederea elaborării proiectului. Studiu de caz vizând identificarea componentelor strategiei	Dezbateri, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore Fizic</b>
Studiu de caz vizând analiza diagnostic a unei organizații	Dezbateri, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore Online</b>
Studiu de caz privind tipologia strategiilor	Dezbateri, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore Fizic</b>
Studiu de caz privind instrumentele planificării strategice	Dezbateri, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore Online</b>
Studiu de caz privind implementarea managementului strategic	Dezbateri, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore Fizic</b>
Modelul de management strategic în organizația militară	Dezbateri, studiu de caz	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>



**Bibliografie:**

1. Burduș, E., Popa, I., Reproiectarea managementului organizației, Pro Universitaria, București, 2016
2. Burduș, E., Popa, I., Management. Teste, Probleme, Exerciții, Studii de caz, Grile de evaluare, Pro Universitaria, București, 2014  
Verboncu, I., Popa, I., Ștefan, S.C, Diagnosticarea organizației, Pro Universitaria, București, 2020

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

<p>Conținuturile disciplinei <b>Management strategic</b> corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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;</li> <li>• Corelarea noțiunilor specifice disciplinei cu cele specifice domeniului economic;</li> <li>• Identificarea mutațiilor survenite în contextul mediului intern și extern al organizației din perspectiva consecințelor procesului de management strategic.</li> </ul> <p>Tematica disciplinei <b>Management strategic</b> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorului:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorificarea cunoștințelor esențiale pentru înțelegerea procesului de management strategic și a importanței acestuia în obținerea avantajului competitiv;</li> <li>• Formarea competențelor necesare în analiza procesului de management strategic, a evoluției organizației și a mediului în care aceasta acționează.</li> </ul>
--

### 10. Evaluare

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

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care curs	<b>2</b>	3.2	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.2. Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care curs	<b>4</b>	3.5	3.6 seminar/laborator	<b>12</b>
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						<b>40</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						<b>40</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						<b>32</b>
Tutoriat						-
Examinări						<b>2</b>
Alte activități ...						-
3.3. Total ore studiu individual	<b>112</b>					
3.4. Total ore pe semestru	<b>150</b>					
3.5. Numărul de credite	<b>6</b>					

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

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

## 8. Conținuturi

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

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

<p>21. Vallin, Ph., <i>Problématiques de la logistique. Cas corrigés sur différentes problématiques logistiques</i>, Economica 2008;</p> <p>22. <i>Doctrina logisticii întrunită a Armatei României</i>, S.M.Ap. – 57, București, 2020;</p> <p>23. <i>Strategia militară a României</i>, București, 2021;</p> <p>24. MC 319/3, <i>NATO Principles and Policies for Logistics</i>, 2014;</p> <p>25. NATO Logistics Handbook, November 2012.</p>		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Managementul aprovizionării	Conversație, explicație, problematizare	<b>2 ore Online</b>
Managementul mentenanței	Conversație, explicație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
Managementul mișcării și transportului	Conversație, explicație, problematizare	<b>2 ore Online</b>
Managementul asigurării de servicii	Conversație, explicație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
Eficacitatea managerului logistician	Conversație, explicație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
Elaborarea unui plan strategic/operațional specific logisticii militare	Explicație, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
<b>TOTAL</b>		<b>12 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<p>1. Arădăvoaice, Ghe., <i>Managementul organizației și acțiunii militare</i>, Editura Sylvi, București, 1990;</p> <p>2. Badea, D., <i>Managementul sistemelor logistice militare. Elemente fundamentale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2012;</p> <p>3. Bășanu, Ghe., Pricop, M., <i>Managementul aprovizionării și desfacerii</i>, Editura Economică, București, 2004;</p> <p>4. Boldur, Gh., <i>Fundamentarea complexă a procesului decizional economic</i>, Editura Științifică, București, 1973;</p> <p>4. Burduș, T., Căprărescu, Gh., Zorlențan, E., <i>Managementul organizației</i>, Editura Economică, București, 1999;</p> <p>5. Certa, S., <i>Managementul modern</i>, Editura Teora, București, 2002;</p> <p>6. Cornescu, V., Mihăilescu, I., Stanciu, S., <i>Managementul organizației</i>, Editura ALL BECK, București 2003;</p> <p>7. Culda L., <i>Liderii în organizații</i>, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2005;</p> <p>9. Dumitru, M., <i>Managementul logisticii. Elemente teoretice și practice</i>, Editura Sitech, 2005;</p> <p>10. James, V. J., <i>Integrated Logistics Support Handbook</i>, McGraw-Hill Professional Publishing, 2006;</p> <p>11. Martin, C., <i>Logistics and supply chain management</i>, Editura Paperback shop UK, 2016;</p> <p>12. Milandru, M., <i>Optimizarea sistemului decizional al logisticii în cadrul organizației militare în timp de pace</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2016;</p> <p>13. Minculete, Ghe., Vasilescu, M., <i>Managementul logisticii pe timp de pace</i>, Editura Muzeum, București, 2002;</p> <p>14. Minculete, Ghe., <i>Management logistic-Concepte Funcții-Aplicații</i>, Editura A.I.S.M, București, 2003;</p> <p>15. Minculete, Ghe., <i>Abordări moderne ale managementului logistic</i>, (Ediția a II a revăzută și readăugită) Editura Universității Naționale de Apărare-Carol I, București, 2015;</p>		

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

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

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

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

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

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

22. *Doctrina logisticii întrunită a Armatei României*, S.M.Ap. – 57, București, 2020;

23. *Strategia militară a României*, București, 2021;

24. MC 319/3, *NATO Principles and Policies for Logistics*, 2014;

25. NATO Logistics Handbook, November 2012.

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

Disciplina *Managementul logisticii* configurează un cadru integrator necesar a fi urmat pentru optimizarea resursei materiale, responsabilitățile și factorii critici pe care trebuie să îi cunoască cei implicați, în funcție de cele trei niveluri manageriale.

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

**10. Evaluare**

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

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p><b>C2.</b> Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p><b>C4.</b> Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT2.</b> Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de a acționa în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă</p> <p><b>CT3.</b> Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării</p> <p><b>CT4.</b> Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale pentru dezvoltarea capabilităților în organizația modernă</p>

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>C1.</b> Introducere în procesele organizaționale	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Fizic</b>



<b>C2. Cultura organizațională și climatul organizațional</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>C3. Dinamica grupurilor și echipelor în organizații</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C4. Comportament organizațional: Factori individuali</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>C5. Comportamentul indivizilor în cadrul organizațional – de la lucrul în echipă la individualism</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C6. Fenomene organizaționale de natura comportamentală</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>C7. Putere, influență și leadership în organizații</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C8. Schimbarea organizațională și rezistența la schimbare</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>C9. Etică și responsabilitate socială în cadrul organizațional</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C10. Procesul de negociere în organizații – avantaje, dezavantaje, oportunități și eșecuri</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>C11. Conflictul în mediul organizațional</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>C12. Structuri de comunicare întâlnite în organizație</b>	<b>Prelegere, dezbatere, exemplificare</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>

**Bibliografie:**

1. Burduș, E., *Tratat de management*, ed.a 2-a, București, Editura Pro Universitaria, 2012, (34172).
2. Burduș, E., Popa, I., *Metodologii manageriale*, București, Editura Pro Universitaria, 2014 (35344).
3. Caracotă, D.M., Mitovski, C.A., *Managementul stresului organizațional*, București, Editura Pro Universitaria, 2012 (36753).
4. Constantinescu, D-tru., Gîrboveanu, S.R., *Comunicare organizațională*, ediția a II-a revizuită și adăugită, Editura Pro Universitaria, 2021 (38162).
5. Gary,G., *Comportament organizațional.Înțelegerea și conducerea oamenilor în procesul muncii*, București, Editura Economică, 1998 (30647).
6. Huczyski A., Buchanan D. A., *Organizational Behavior*, eighth edition, Person Elt, 2009.
7. Knights, D., Willnott H., *Introducing organizational behavior and management*, Fourth Edition, Cengage, 2022 (38231).
8. Manole C.,Nica,E., *Studiu privind stresul organizațional și climatul muncii*, ediția a III-a, București, Editura Economică, 2020 (37283).
9. Militaru, Ghe., *Comportament organizațional*, București, Editura Economică, 2005 (32366).
10. Moldoveanu,G., *Analiză și comportament organizațional*, București, Editura Economică, 2005 (32367).
11. Năstase, M., *Cultura organizațională și managerială*, București, Editura ASE, 2004.
12. Neculau, A., *Dinamica grupului și a echipei*, Iași, Editura Polirom, 2007.
13. Nicolescu, Ov., Nicolescu, C., *Organizația și managementul bazate pe cunoștințe*, București, Editura Pro Universitaria, 2011 (33757).
14. Popescu, D., *Comportament organizațional*, ediția a II-a revizuită și adăugită, București, Editura ASE, 2013 (35557).
15. Riann,S.,Shalini,R., *Leading Organizational Development and Change*, Palgrave Macmillan, 2020.
16. Robbins, S.P.,Judge,T., *Organizational Behavior*, Pearson, 2017 (36819).
17. Rusu,R.,*Comportament organizațional militar,curs,vol.1*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2016 (C 534).
18. Safta,D., *Managementul conflictelor în organizații*, București,Editura Trei,2016(35877).
19. Stanciu,L., *Managementul organizației militare.Fundamente teoretico-aplicative*, Craiova, Editura Sitech,2020.
20. Stanciu, Șt., Ionescu, M., *Cultura și comportamentul organizațional*, București, Editura Comunicare.ro,2005,(32911).
21. Robin Fincham, *Principles of organizational Behavior*, fourth edition, Oxford University Press, 2011.
22. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2008 (32191).

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
S1. Analiza proceselor organizaționale în diferite tipuri de organizații (Studii de caz corporații vs ONG-uri)	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
S2. Impactul motivării și satisfacției la locul de muncă asupra performanței individuale(Discuții teorie vs practică aplicații ale modelului Maslow)	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>

S3. Evaluarea culturii organizaționale: metode și instrumente (Utilizarea instrumentelor de evaluare a culturii organizaționale – de ex. chestionare)	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
S4. Impactul CSR (Corporate Social Responsibility) asupra organizațiilor și angajaților. Comportamentul etic și moral al angajaților	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
S5. Metode și tehnici de negociere folosite de către organizații. Întocmirea unui plan de negociere	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
S6. Comportamentul în cadrul organizațiilor	<b>Conversație, problematizare, dezbateri, studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., <i>Managementul schimbării organizaționale</i>, București, Editura Economică, 2008 (32789)</li> <li>2. Huczyski A., Buchanan D. A., <i>Organizational Behavior</i>, eighth edition, Person Elt, 2009.</li> <li>3. Militaru, Gh., <i>Comportament organizațional</i>, București, Editura Economică, 2005, (32366).</li> <li>4. Mucchielli, A., <i>Comunicarea în instituții și organizații</i>, Iași, Editura Polirom, 2008.</li> <li>5. Năstase, M., <i>Cultura organizațională și managerială</i>, București, Editura ASE, 2004.</li> <li>6. Neculau, A., <i>Dinamica grupului și a echipei</i>, Iași, Editura Polirom, 2007.</li> <li>7. Nicolescu, O. (coord.), <i>Sistemul decizional al organizației</i>, București, Editura Economică, 1998.</li> <li>8. Nicolescu, O. (coord.), <i>Sistemul informațional-managerial al organizației</i>, București, Editura Economică, 2001.</li> <li>9. Pânișoară, I.O., Pânișoară, G., <i>Managementul resurselor umane. Ghid practic</i>, Ediția a II-a, Iași, Editura Polirom, 2005.</li> <li>10. Preda, M., <i>Comportament organizațional. Teorii, exerciții și studii de caz</i>, Iași, Editura Polirom, 2006.</li> <li>11. Robin Fincham, <i>Principles of organizational Behavior</i>, fourth edition, Oxford University Press, 2011.</li> <li>12. Trifu, Al., <i>Universul multidimensional al deciziei</i>, București, Editura Economică, 2009.</li> <li>13. Zlate, M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i>, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2008 (32191).</li> <li>14. Zlate, M., <i>Leadership si management</i>, Iași, Editura Polirom, 2008.</li> </ol>		

**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 problematicei 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza adecvat aparatul conceptual și metodologic specific comportamentului organizațional;</li> <li>• Capacitatea de a utiliza un model teoretic explicativ pentru diagnoza și soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne;</li> <li>• Capacitatea de a identifica soluții viabile de eficientizare a comportamentului organizațional într-un mediu dinamic.</li> </ul>	Probă scrisă	70 %
10.5. Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitățile de analiză și interpretare corectă a proceselor organizaționale;</li> <li>• Capacitatea de a utiliza modele teoretice în rezolvarea unor situații organizaționale.</li> </ul>	Referat, conversație, discuție colectivă	30 %
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<p>Utilizarea corectă a conceptelor, respectiv selectarea și aplicarea unor metode și instrumente adecvate.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nota minimă la examenul scris – 5 (cinci).</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

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

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

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

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

**Bibliografie:**

1. Andres, S., *Managementul participativ, cale de creștere a eficacității conducerii și eficienței activității organizației*, Timișoara, Editura Mirton, 2006;

2. Căprărescu, G., Stancu, D., Anghel, G., *Managementul resurselor umane. Sinteze, grile, studii de caz*, Editura Universitară, București, 2009
3. Goleman, D., *Inteligența emoțională*, București, Editura Curtea veche, 2005;
4. Manolescu, A., *Managementul resurselor umane*, Editura Economică, București, 2003;
5. Nicolescu, O., Nicolescu, L., *Managementul modern al organizației*, Editura "Tribuna Economică", București, 2001;
6. Lefter, V., Deaconu, A., Manolescu, A. (coord.), *Managementul resurselor umane*, București, Editura Pro Universitaria, 2012;
7. Pânișoară, I., Pânișoară G., *Managementul resurselor umane. Ghid practic*, Ediția a II-a, Editura Polirom, Iași, 2005
8. Zlate, M., *Leadership și management*, Iași, Editura Polirom, 2004;  
Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2007.

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

Conținuturile proiectate corespund principalelor repere ale teoriei și practicii organizaționale contemporane, referitoare la schimbările și provocările în mediile interne și externe ale organizațiilor. precum și la tendințele moderne în cercetarea și dezvoltarea organizațională. Conținutul disciplinei răspunde cerințelor actuale ale angajatorilor de abordare în manieră comprehensivă a problematicii actuale a organizațiilor: internaționalizarea, leadership-ul, climatul și cultura organizațională, sănătatea organizațională, fenomenele psihosociale complexe.

**10. Evaluare**

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



## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

## 5. Condiții (acolo unde este cazul)

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare <b>C3.</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice
<b>Competențe transversale</b>	<b>CT3.</b> Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării. <b>CT4.</b> Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale pentru dezvoltarea capacităților în organizația modernă.

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

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

## 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
<b>1. Organizational capabilities - concepts and theories</b>	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Slide-uri 2 ore Fizic</b>
<b>2. Modern organizations</b>	<b>Expunere, Explicație</b>	<b>Slide-uri 2 ore</b>

	<b>Conversație</b>	<b>Online</b>
<b>3. Human resources management</b>	<b>Descriere Explicație Conversație</b>	<b>Slide-uri 2 ore Fizic</b>
<b>4. Strategic management</b>	<b>Expunere Explicație Demonstrație</b>	<b>Slide-uri 2 ore Online</b>
<b>5. Organizational processes and organizational behavior</b>	<b>Expunere Explicație</b>	<b>Slide-uri 2 ore Online</b>
<b>6. Academic integrity</b>	<b>Expunere Explicație Demonstrație Conversație</b>	<b>Slide-uri, Film didactic 2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bloch, S. &amp; Whiteley, P., <i>Complete Leadership</i>, Henry Ling Ltd., Bolton, 2003.</li> <li>2. Cole, G. A., <i>Management Theory and Practice</i>, Thomson Learning, London, 2004.</li> <li>3. Mullins, J. L., <i>Management and Organisational Behaviour</i>, Pitman Publishing, London, 1993.</li> <li>4. Nicolae, M., <i>Business Issues</i>, Ed. ASE, Bucuresti, 2000.</li> <li>5. Rees, W.D., Porter, C., <i>Skills of Management</i>, Cengage Learning, London, 2008.</li> <li>6. Nicolae, M. (coord), <i>International Business and Professional Communication</i>, Editura Cison, București, 2003.</li> <li>7. Utley, D., <i>Intercultural Resource Pack</i>, Oxford, Macmillan Publishers Ltd. 2006.</li> </ol>		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>1. Developing receptive language skills (reading and listening)</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	<b>Materiale audio- video/Activități platforma Moodle 2 ore Fizic</b>
<b>2. Developing speaking skills – oral presentations</b>	<b>Explicație, Exerciții practice, Prezentări create cu ajutorul instrumentelor digitale (Google docs, Padlet)</b>	<b>Materiale text- imagine/Activități platforma Moodle 2 ore Online</b>
<b>3. Developing critical thinking skills</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	<b>Fișe de lucru/ Activități platforma Moodle 2 ore Fizic</b>

<b>4. The argumentative discourse</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	<b>Fișe de lucru/ Activități platforma Moodle 2 ore Fizic</b>
<b>5. Developing writing skills</b>	<b>Explicație, Exerciții practice</b>	<b>Fișe de lucru/ Activități platforma Moodle 2 ore Online</b>
<b>6. Avoiding plagiarism</b>	<b>Explicație Exerciții practice</b>	<b>Fișe de lucru/ Activități platforma Moodle 2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>

**Bibliografie:**

1. Grint, K., *Leadership, Management and Command*, New York, Palgrave Macmillan, 2008.
2. Mullins, J., Laurie, *Management and Organisational Behaviour*, Pitman Publishing, London, 1993.
3. Obilișteanu, G., *Limba engleză pentru Management și Leadership*, Editura AFT, Sibiu, 2011.
4. Rodgers, D., *English for International Negotiations*, Oxford, Macmillan Publishers Ltd. 2005.
5. Whetten A. D., Cameron S. K. & Woods M., *Developing Management Skills for Europe*, Pearson Educated Ltd, Edinburgh, 2000.
6. Publication Manual of the American Psychological Association, Seventh Edition, 2020.

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

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

- Formarea unui limbaj operațional specific;
- Integrarea cunoștințelor și deprinderilor lingvistice și de interpretare în diferite situații de comunicare;
- Recunoașterea și extragerea informațiilor relevante dintr-un material în limba engleză pentru rezolvarea unei sarcini de serviciu;
- Dezvoltarea competențelor digitale conform Ariei 3 DigComp.

**10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• receptarea ideilor principale și a detaliilor din texte ascultate și citite pe teme profesionale;</li> </ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70 %</b>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizarea adecvată a limbajului de specialitate pentru a transmite informații, a evalua, a analiza și a argumenta puncte de vedere.</li> </ul>		
<b>10.5. Seminar/ Laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizarea mesajelor orale și scrise pentru discutarea și analizarea unor probleme de natură profesională;</li> <li>• interacțiunea într-o discuție de specialitate, analizând argumente pro și contra de natură profesională, comentând asupra unor puncte de vedere/evenimente, propunând soluții sau identificând cauze și efecte, subliniind ceea ce este important într-un eveniment/demers;</li> <li>• utilizarea creativă a tehnicilor de scriere, aducând argumente pro și contra, identificând probleme și propunând soluții, evaluând cauze și efecte, pe teme și în contexte de natură profesională;</li> <li>• valorificarea optimă a diferitelor surse digitale (Microsoft Power Point, Google docs, Padlet) pentru a prezenta conținuturi diverse din domeniul de specialitate.</li> </ul>	<b>Portofoliu</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<p>Standarde minime de performanță:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- abilitatea de a comunica oral și în scris pe teme specifice, profesionale, îndeplinind standardele de competență lingvistică;</li> <li>- întocmirea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;</li> <li>- alcătuirea progresivă a portofoliului, de-a lungul activităților de seminar/laborator;</li> <li>- pentru promovare este obligatoriu ca studenții să obțină minimum nota 5, atât la evaluarea continuă cât și la cea finală.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

3.1. Număr de ore pe săptămână		din care curs	3.2		3.3. seminar/laborator	
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>30</b>	din care curs	3.5		3.6 seminar/laborator	
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						<b>5</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						<b>20</b>
Tutoriat						<b>20</b>
Examinări						<b>4</b>
Alte activități ...						-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>		<b>45</b>				
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>		<b>75</b>				
<b>3.9 Numărul de credite</b>		<b>3</b>				

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	-
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT1</b> Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică</p> <p><b>CT4</b> Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale pentru dezvoltarea capabilităților în organizația modernă.</p>

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

Teme practice	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 resurselor în organizații militare		
Analiza componentelor mediului intern cu punctarea aspectelor manageriale specifice organizației (se identifică puncte tari și puncte slabe)		
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 privind contribuția practicii manageriale actuale la obținerea unui nivel optim de performanță privind managementul capabilităților performanței.	<b>Conținut portofoliu/ referat</b>	<b>70%</b>
		<b>Prezentare portofoliu/ referat</b>	<b>30%</b>
<b>10.4 Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• însușirea noțiunilor generale aplicative referitoare la managementul capabilităților;</li> <li>• implicarea proactivă în realizarea studiilor de caz și identificarea celor mai bune practici organizaționale;</li> <li>• reacție pozitivă la sarcini și implicare în activitățile curente ale organizației în care s-a desfășurat practica.</li> </ul>			



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

**SERIA 2024-2025**

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

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

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

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

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

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

## 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
C1. Elemente de teoria generală a sistemelor – actualitate și perspective în practica managementului capacităților organizaționale	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
C2. Tipologia, mecanisme funcționale, rolul și importanța infrastructurilor critice în mediul de securitate	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C3 – C4. Analiza riscurilor și amenințărilor la adresa sistemelor și entităților critice. Dependente și interdependente ale sistemelor și entităților critice	Prelegere	<b>4 ore Fizic</b>
C5. Reziliența – tipologii, dimensiuni și teorii moderne	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C6. Caracteristicile sistemelor reziliente	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>

C7. Protecția și reziliența în domeniul infrastructurilor critice	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C8. Abordarea rezilienței la nivel național, NATO și UE. Rolul statul în dezvoltarea rezilienței societale	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
C9. Analiza unor evenimente disruptive recente care au determinat redimensionări ale importanței abordării rezilienței serviciilor și sistemelor critice	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C10. Perspectiva economică a rezilienței serviciilor și sistemelor critice	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
C11. Modele și metode de măsurare a rezilienței	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C12. Aplicabilitatea TTX ca formă de instruire în domeniul managementului rezilienței serviciilor și sistemelor critice	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Badea, D., <i>Protecției infrastructurilor critice-structuri și funcționalități integratoare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2015.</li> <li>2. Badea, D., Oancea, R., Bucovețchi, O., <i>Scenarii operaționale pentru managementul protecției infrastructurilor critice</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2016.</li> <li>3. Badea, D., <i>Cunoaștere și raționament în managementul securității și apărării în societatea contemporană. Teme esențiale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2020</li> <li>4. Bucovețchi, O., Simion, C., Badea, D., <i>Elemente de managementul riscurilor. Protecția infrastructurilor critice</i>, Editura Politehnica Press, București, 2016.</li> <li>5. Cîrdei, A., <i>Aspecte privind protecția și reziliența infrastructurilor critice</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2019.</li> <li>6. Kohl, Herfried, <i>Standards for Management System. A Comprehensive Guide to Content, Implementation Tools and Certification Schemes</i>, Springer, 2020</li> <li>7. Linkov, I., Trump, B., <i>The Science and Practice of Resilience</i>, Springer, 2019.</li> <li>8. Linkov, I., Palma-Oliveira, J.M. (eds.), <i>Resilience and Risk. Methods and Application in Environment, Cyber and Social Domains</i>, Dordrecht, Springer, 2017.</li> <li>9. Marga, A., <i>Societatea nesigură</i>, Editura Niculescu, București, 2016.</li> <li>10. Popa, M., <i>Capabilități organizaționale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre ”Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2011.</li> <li>11. Popa, I., Verboncu I., Ștefan S. C., <i>Diagnosticarea organizației</i>, Editura Prouniversitaria, 2020.</li> <li>12. INCOSE SEH / D. D. Walden, T. M. Shortell, G. J. Roedler, B. A. Delicado, O. Mornas, Yip Y. S., and D. Endler (Eds.) (2023). <i>Systems Engineering Handbook: A Guide for System Life Cycle Process and Activities</i> (5th ed.). San Diego, CA: International Council on Systems Engineering. Published by John Wiley &amp; Sons, Inc. Setola, R., Rosato, V., Kyriakides, E., Rome, E. (eds.), <i>Managing the Complexity of Critical Infrastructures. A Modelling and Simulation Approach</i>, Cham, Springer, 2016.</li> </ol>		

<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
S1. Reziliența individuală în cadrul societății și al sistemelor socio-tehnice critice. Posibilități de ameliorare și augmentare	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S2. Interdependențe la nivelul sistemelor și entităților critice	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S3. Reziliența serviciilor și sistemelor energetice, de transport și aprovizionare	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S4. Reziliența serviciilor și sistemelor de furnizare hrană și apă	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S5. Elaborarea unui scenariu de acțiune pentru testarea rezilienței unei entități critice	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S6. Aplicarea metodelor de măsurare a rezilienței	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Badea, D., <i>Cunoașterea infrastructurilor critice. Perspective militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2020.</li> <li>2. Cîrdei, A., <i>Rolul securității energetice în asigurarea securității naționale și colective</i>, Editura Techno Media, Sibiu, 2015.</li> <li>3. Linkov, I., Trump, B., <i>The Science and Practice of Resilience</i>, Springer, 2019.</li> <li>4. Linkov, I., Palma-Oliveira, J.M. (eds.), <i>Resilience and Risk. Methods and Application in Environment, Cyber and Social Domains</i>, Dordrecht, Springer, 2017.</li> <li>5. Oancea, R., Badea, D., Bucovețchi, O., <i>Securitate cibernetică și protecția infrastructurilor critice. Îndrumar pentru seminarizare, studii de specialitate, scenarii, exerciții și aplicații</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018.</li> <li>6. Popa, I., Verboncu I., Ștefan S. C., <i>Diagnosticarea organizației</i>, Editura Prouniversitaria, 2020.</li> <li>7. Setola, R., Rosato, V., Kyriakides, E., Rome, E. (eds.), <i>Managing the Complexity of Critical Infrastructures. A Modelling and Simulation Approach</i>, Cham, Springer, 2016.</li> <li>8. Vrabie, C., Dumitrașcu, E., <i>Smart Cities - de la idee la implementare sau despre cum tehnologia poate da strălucire mediului urban</i>, București: Universul Academic, 2018.</li> </ol>		

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

- Conținuturile disciplinei asigură reperatele necesare înțelegerii procesului de schimbare/dezvoltare organizațională, formării și dezvoltării capacității de a proiecta, implementa, monitoriza și evalua strategii de reziliență pentru sisteme de servicii critice. La finalul acestui curs, studenții dobândesc un nucleu de competențe specifice ofițerului

de legătură pentru securitatea infrastructurilor critice, la care se adaugă capacitatea de a proiecta și utiliza strategii, metode și instrumente variate pentru exaluarea și asigurarea rezilienței în cadrul organizațiilor civile și militare.

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza corect conceptele specifice rezilienței;</li> <li>• Capacitatea de a analiza critic limitele modelelor cantitative sau calitative elaborate în soluționarea unor situații problematice specifice serviciilor și sistemelor critice;</li> <li>• Capacitatea de sinteză și de evaluare a rezilienței într-un context dat.</li> </ul>	Examen scris (evaluarea sumativă)	70%
10.5. Seminar/proiect	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a opera corect cu limbajul de specialitate;</li> <li>• Capacitatea de analiză, de sinteză și de evaluare</li> </ul>	Elaborarea unui scenariu pentru testarea nivelului de reziliență și aplicarea metodelor de măsurare a rezilienței (evaluarea continuă)	30%
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<p>Utilizarea corectă a majorității conceptelor, respectiv selectarea și aplicarea unor metode și instrumente adecvate pentru realizarea elaborarea unui scenariu pentru testarea nivelului de reziliență și identificarea unor metode de măsurare a rezilienței</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nota minimă la evaluarea continuă – 5 (cinci);</li> <li>- Nota minimă la proba scrisă (evaluarea sumativă) – 5 (cinci).</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

4.1. de curriculum	
4.2. de competențe	

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p><b>C2.</b> Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p><b>C3.</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT2.</b> Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de acțiune în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă;</p> <p><b>CT4.</b> Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale în cadrul activităților militare și a procesului operațiilor</p>

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

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

## 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
C1. Curs introductiv (obiectivele disciplinei, obiect de studiu, cerințe etc)	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
C2. Apărarea ca bun public	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
C3. Planificarea integrată a apărării	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
C4. Documente care fundamentează planificarea apărării	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
C5. Obiective și direcții de acțiune ale politicii de apărare	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
C6. Managementul integrat al resurselor de apărare	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
C7. Managementul resurselor umane și managementul resurselor materiale	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>4 ore Fizic</b>



C8. Managementul resurselor informaționale și managementul resurselor financiare	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
C9. Managementul infrastructurii de apărare și de CDI	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
C10. Managementul protecției infrastructurilor critice	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
C11. Planificarea bazată pe capabilități	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
C12. Sistemul de planificare, programare, bugetare și evaluare (PPBES)	<b>Expunere, Conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>Total ore</b>		<b>24 ore</b>

**Bibliografie:**

1. Mănescu, Gabriel, *Managementul integrat al resurselor de apărare*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2023.
2. Vasilescu, Cezar (coordonator), *Defense Resources Management*, Editura UNAP, 2012.
3. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, *Managementul resurselor de apărare. Caiet de seminar*, Editura A.F.T., Sibiu, 2010. Badea, Dorel; Constantinescu, Maria; Mănescu, Gabriel, *Defence Resources Management for Erasmus Students. An introductory course*, Editura A.F.T., Sibiu, 2017.
4. Petrescu, Marius; Năbîrjoiu, Neculae, *Managementul informației*, Editura Bibliotheca, Targoviște, 2006.
5. Popa, Mircea, *Defense Resources Management*, Editura Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” Sibiu, 2004.
6. Maloș, Gavril, *Ingineria sistemelor pentru apărare*, Editura A.T.M, București, 2002.
7. Mureșan, Mircea ș.a., *Optimizarea deciziei în managementul sistemului militar*, Editura Militară, București, 2005.
8. Florișteanu, Elena, *Finanțarea apărării*, vol. I-II, Editura Universității” Lucian Blaga”, Sibiu, 2007.
9. Popa, Vasile, *Defense resources management. Lecture presentations*, Editura U.N.Ap., București, 2006.
10. Bucur-Marcu, Hari; Fluri, Philipp; Tagarev, Todor (eds), „*Defence Management: An introduction*”, Geneva Center for the democratic control of armed forces, Geneva 2009.
11. \*\*\* *Legea nr. 203 din 16 iulie 2015 privind planificarea apărării*, Monitorul Oficial nr. 555 din 27 iulie 2015
12. \*\*\* *Strategia Națională de Apărare a țării pentru perioada 2020-2024*, [https://www.presidency.ro/files/userfiles/Documente/Strategia\\_Nationala\\_de\\_Aparare\\_a\\_Tarii\\_2020\\_2024.pdf](https://www.presidency.ro/files/userfiles/Documente/Strategia_Nationala_de_Aparare_a_Tarii_2020_2024.pdf)
13. \*\*\* *Carta Albă a apărării (2021)*, disponibilă la [https://www.mapn.ro/legislatie/documente/carta\\_alba\\_2021.pdf](https://www.mapn.ro/legislatie/documente/carta_alba_2021.pdf)
14. \*\*\* *Program de guvernare 2023-2024. Viziune pentru națiune. Partidul Social Democrat, Partidul Național Liberal*. disponibilă la [https://gov.ro/fisiere/pagini\\_fisiere/23-06-16-12-32-52Programul\\_de\\_Guvernare\\_2023-2024.pdf](https://gov.ro/fisiere/pagini_fisiere/23-06-16-12-32-52Programul_de_Guvernare_2023-2024.pdf)
15. \*\*\* *Strategia Militară a României (2021)*, disponibilă la <https://www.mapn.ro/legislatie/documente/STRATEGIA-MILITARA-A-ROMANIEI.pdf>
16. \*\*\* *Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 98/2010 privind identificarea, desemnarea și*

<i>protecția infrastructurilor critice</i> , Monitorul Oficial nr. 757 din 12 noiembrie 2010		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Caracterul sistemic al managementului resurselor de apărare	<b>Dezbateri Studiu de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Utilizarea instrumentelor moderne pentru eficientizarea deciziei manageriale referitoare la resursele de apărare	<b>Problematizare Studiu de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Susținere referate	<b>Dezbateri Studiu de caz</b>	<b>8 ore Fizic Online</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mănescu, Gabriel, <i>Managementul integrat al resurselor de apărare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2023.</li> <li>2. Vasilescu, Cezar (coordonator), <i>Defense Resources Management</i>, Editura UNAP, 2012.</li> <li>3. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, <i>Managementul resurselor de apărare. Caiet de seminar</i>, Editura A.F.T., Sibiu, 2010. Badea, Dorel; Constantinescu, Maria; Mănescu, Gabriel, <i>Defence Resources Management for Erasmus Students. An introductory course</i>, Editura A.F.T., Sibiu, 2017.</li> <li>4. Petrescu, Marius; Năbîrjoiu, Neculae, <i>Managementul informației</i>, Editura Bibliotheca, Targoviște, 2006.</li> <li>5. Popa, Mircea, <i>Defense Resources Management</i>, Editura Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” Sibiu, 2004.</li> <li>6. Maloș, Gavril, <i>Ingineria sistemelor pentru apărare</i>, Editura A.T.M, București, 2002.</li> <li>7. Mureșan, Mircea ș.a., <i>Optimizarea deciziei în managementul sistemului militar</i>, Editura Militară, București, 2005.</li> <li>8. Florișteanu, Elena, <i>Finanțarea apărării</i>, vol. I-II, Editura Universității” Lucian Blaga”, Sibiu, 2007.</li> <li>9. Popa, Vasile, <i>Defense resources management. Lecture presentations</i>, Editura U.N.Ap., București, 2006.</li> <li>10. 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.</li> <li>11. *** <i>Legea nr. 203 din 16 iulie 2015 privind planificarea apărării</i>, Monitorul Oficial nr. 555 din 27 iulie 2015</li> <li>12. *** <i>Strategia Națională de Apărare a țării pentru perioada 2020-2024</i>, <a href="https://www.presidency.ro/files/userfiles/Documente/Strategia_Nationala_de_Aparare_a_Tarii_2020_2024.pdf">https://www.presidency.ro/files/userfiles/Documente/Strategia_Nationala_de_Aparare_a_Tarii_2020_2024.pdf</a></li> <li>13. *** <i>Carta Albă a apărării (2021)</i>, disponibilă la <a href="https://www.mapn.ro/legislatie/documente/carta_alba_2021.pdf">https://www.mapn.ro/legislatie/documente/carta_alba_2021.pdf</a></li> <li>14. *** <i>Program de guvernare 2023-2024. Viziune pentru națiune. Partidul Social Democrat, Partidul Național Liberal</i>. disponibilă la <a href="https://gov.ro/fisiere/pagini_fisiere/23-06-16-12-32-52Programul_de_Guvernare_2023-2024.pdf">https://gov.ro/fisiere/pagini_fisiere/23-06-16-12-32-52Programul_de_Guvernare_2023-2024.pdf</a></li> <li>15. *** <i>Strategia Militară a României (2021)</i>, disponibilă la <a href="https://www.mapn.ro/legislatie/documente/STRATEGIA-MILITARA-A-ROMANIEI.pdf">https://www.mapn.ro/legislatie/documente/STRATEGIA-MILITARA-A-ROMANIEI.pdf</a></li> </ol>		

16. \*\*\**Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 98/2010 privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice*, Monitorul Oficial nr. 757 din 12 noiembrie 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:

- participarea activă a cursanților, parteneriat între educator și cursanți, cu accent pe conștientizarea rolului deținut de managementul resurselor organizației în obținerea performanței organizaționale

Tematica disciplinei corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:

- dezvoltarea motivației participării responsabile din punct de vedere al managementului resurselor de apărare în acțiunile specifice organizației militare

**10. Evaluare**

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

**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;

- îndeplinirea sarcinilor de studiu prin care demonstrează că a înțeles și poate aplica, particularizat, diferite tehnici sau instrumente manageriale specifice domeniului;
- abilități minime în explicitarea domeniilor subsumate managementului resurselor pentru apărare și a proceselor specifice domeniului.
- Nota minimă la proba scrisă (evaluare sumativă) – 5 (cinci).

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>2</b>	din care	3.2 curs	<b>1</b>	3.3 seminar/laborator	<b>1/-</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>24</b>	din care	3.5 curs	<b>12</b>	3.6 seminar/laborator	<b>12/-</b>
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						<b>30</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						<b>30</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						<b>16</b>
Tutoriat						-
Examinări						-
Alte activități						-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>						<b>76</b>
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>						<b>100</b>
<b>3.9 Numărul de credite</b>						<b>4</b>

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

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

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

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

## 8. Conținuturi

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

2. Bursuc D. C., *Determinări și elemente de metodologie pentru analiza riscului în organizația militară*, Ed. AFT, Sibiu, 2017;
3. Ceocea, C., *Riscul în activitatea de management*, Editura Economică, București, 2010
4. Ciocoiu, C. N., *Managementul riscului. O abordare integrată*, Ed. ASE, București, 2014;
5. Crișan, E., Afrăsinei-Zevoianu, C., Crișan-Mitra, C., Stegorean, R., *Managementul riscurilor organizaționale - o abordare procesuală aplicativă*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2018
6. Moon, J., *Foundation of Quality Risk Management*, Editura ASQ Quality Press, Milwaukee, 2022
7. Rațiu, A., *Amenințări și factori de risc la adresa securității globale*, Ed. AFT, Sibiu, 2015
8. Sidorenko, A., *Risk-Academy's Guide on Implementing Risk Management*, [https://www.researchgate.net/publication/369916747\\_RISK-ACADEMY'S\\_GUIDE\\_ON\\_IMPLEMENTING\\_RISK\\_MANAGEMENT](https://www.researchgate.net/publication/369916747_RISK-ACADEMY'S_GUIDE_ON_IMPLEMENTING_RISK_MANAGEMENT), 2023
9. Vișoiu, I., Rusu, C., *Implementarea managementului riscului la nivel organizațional*, Editura Economică, București, 2010

<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode didactice</b>	<b>Observații</b>
S1 Seminar introductiv	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
S2 Riscul în cadrul organizației militare	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
S3 Managementul riscului – analiză procesuală (online)	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
S4 Metoda de analiză a riscului – <i>Matricea Probabilitate-Consecințe</i>	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
S5 Metoda <i>Hazard a Operability Analysis</i> (HAZOP)	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
S6 Modalități de aplicare practică a managementului riscurilor în diferite domenii/structuri ale organizației militare	Exercițiul, Demonstrația, Conversația, Dezbateră	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>

#### **Bibliografie**

1. Boșcoianu M, Badea D., *Managementul situațiilor de risc în contextul crizelor de securitate*, Editura AFT, Sibiu, 2017;
2. Bursuc D. C., *Determinări și elemente de metodologie pentru analiza riscului în organizația militară*, Editura AFT, Sibiu, 2017;
3. Ceocea, C., *Riscul în activitatea de management*, Editura Economică, București, 2010
4. Ciocoiu, C. N., *Managementul riscului. O abordare integrată*, Editura ASE, București, 2014;
5. Crișan, E., Afrăsinei-Zevoianu, C., Crișan-Mitra, C., Stegorean, R., *Managementul riscurilor organizaționale - o abordare procesuală aplicativă*, Cluj-Napoca, Editura Risoprint, 2018
6. Vișoiu, I., Rusu, C., *Implementarea managementului riscului la nivel organizațional*, Editura Economică, București, 2010
7. \*\*\*, ORDIN nr. M.100/ 13.05.2019 privind aprobarea *Normelor metodologice privind sistemul de control intern managerial din Ministerul Apărării Naționale*, Monitorul Oficial, partea I, nr. 456/ 06.06.2019, cu modificările și completările ulterioare

8. \*\*\*, [https://pqri.org/wp-content/uploads/2015/08/pdf/HAZOP\\_Training\\_Guide.pdf](https://pqri.org/wp-content/uploads/2015/08/pdf/HAZOP_Training_Guide.pdf)  
 9. \*\*\*, [https://pqri.org/wp-content/uploads/2015/08/pdf/FMEA\\_Training\\_Guide.pdf](https://pqri.org/wp-content/uploads/2015/08/pdf/FMEA_Training_Guide.pdf)

**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-cointeresarea în procesul de luare a deciziei pe diferite paliere.

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
<b>10.4 Curs</b>	- utilizarea corectă a conceptelor fundamentale ale managementului riscului și a conceptelor asociate domeniului; - să cunoască tipurile de riscuri; - să gestioneze procesul identificării, analizării și a răspunsului la risc.	<b>Evaluare sumativă (Probă scrisă)</b>	<b>70%</b>
<b>10.5 Seminar / laborator</b>	- să aplice corect tehnicile și instrumentele specifice managementului riscului.	<b>Dezbateri, aplicații practice</b>	<b>30%</b>
10.6 Standard minim de performanță			
- utilizarea corectă a noțiunilor de management al riscului pentru soluționarea unei probleme specifice domeniului. - Nota minimă evaluare sumativă: 5 (cinci)			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

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

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

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



## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare.</p> <p><b>C2.</b> Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale.</p> <p><b>C3.</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice.</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT3.</b> Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării.</p> <p><b>CT4.</b> Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale pentru dezvoltarea capacităților în organizația modernă.</p>

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

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

## 8. Conținuturi

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

## Bibliografie

1. Bogathy, Z., *Manual de psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2004;
2. Bogathy, Z., *Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2007;
3. Iliescu, D., Tanculescu-Popa, L., *Diagnoza organizațională*, Polirom, Iași, 2023, cota 39573;
4. Macovei, C.M., *Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs*, Vol. I – Dezvoltarea organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018;
5. Macovei, C.M., *Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs*, Vol. II – Modele de diagnoză organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2019;
6. Marineanu, V., *Abordări interdisciplinare și transculturale ale comportamentului uman în organizația militară*, București, 2015;
7. Popa, M.V., *Capabilități organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2011;
8. Todăriță, E.-T., *Leadership Style Determination according to Robert Blake and Jane Mouton's Managerial Grid*, articol publicat online la data de 12 iunie 2021, DOI: <https://doi.org/10.2478/kbo-2021-0037>, <https://sciendo.com/article/10.2478/kbo-2021-0037>;
9. Popa, I., Verboncu, I., Ștefan, S.C., *Diagnosticarea organizației*, Editura Prouniversitaria, 2020;
10. Metode Cantitative de Diagnoză Organizațională: Chestionarele în Procesul de Diagnoză, <https://zenodo.org/records/4637136>;
11. Diagnoza organizațională (analiza diagnostic), [https://www.researchgate.net/publication/264856180\\_Diagnoza\\_organizationala\\_Analiza\\_diagnostic](https://www.researchgate.net/publication/264856180_Diagnoza_organizationala_Analiza_diagnostic);
12. Diagnosing and Changing Organizational Culture, <https://www.researchgate.net/profile/Tahani-Aldahdouh-2/post/Is-the-any-test-or-questionnaire-to-measure-the-organizational-climate-anyone-can-suggest/attachment/59d61f45c49f478072e97966/AS%3A271750183489537%401441801700739/download/Diagnosing+and+changing+organizational+culture+Based+on+the+competing+values+framework.pdf>;
13. <https://www.aihr.com/blog/organizational-analysis/>; <https://www.mapegy.com/use-cases/organization-analysis/>;

Seminar	Metode de predare	Observații
S1. Aplicații pe baza modelelor de diagnoză organizațională (Modelul STAR, Diamantul lui Leavitt, Modelul 6 cutii, Grila de dezvoltare organizațională a lui Robert Blake și Jane Mouton).	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S2. Studii de caz cu privire la capacitatea valorilor personale raportate la rezistența la stres și evitarea conflictelor la locul de muncă.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S3. Analiza unui plan de diagnoză la nivel organizațional.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S4. Studii de caz privind proiectarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea unui demers de diagnoză organizațională.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>

S5. Aplicații privind aplicarea unor modele ale procesului de diagnoză organizațională.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S6. Aplicații privind strategiile de schimbare și dezvoltare organizațională.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S7. Contactarea organizație/Identificarea clientului țintă. Stabilirea modelului de diagnoză organizațională utilizat.	Exercițiu, studiu de caz	<b>4 ore Fizic</b>
S8. Stabilirea metodelor de colectare a datelor. Selectarea/construirea instrumentelor de colectare. Colectarea și prelucrarea datelor diagnozei.	Exercițiu, studiu de caz	<b>4 ore Fizic</b>
S9. Elaborarea raportului de diagnoză. Elaborarea propunerilor privind intervențiile de dezvoltare organizațională.	Exercițiu, studiu de caz	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>

### **Bibliografie**

1. Bogathy, Z., *Manual de psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2004;
2. Bogathy, Z., *Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2007;
3. Iliescu, D., Tanculescu-Popa, L., *Diagnoza organizațională*, Polirom, Iași, 2023, cota 39573;
4. Macovei, C.M., *Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs*, Vol. I – Dezvoltarea organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2018;
5. Macovei, C.M., *Diagnoză și dezvoltare organizațională – curs*, Vol. II – Modele de diagnoză organizațională, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2019;
6. Marineanu, V., *Abordări interdisciplinare și transculturale ale comportamentului uman în organizația militară*, București, 2015;
7. Popa, M.V., *Capabilități organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2011;
8. Todăriță, E.-T., *Leadership Style Determination according to Robert Blake and Jane Mouton's Managerial Grid*, articol publicat online la data de 12 iunie 2021, DOI: <https://doi.org/10.2478/kbo-2021-0037>, <https://sciendo.com/article/10.2478/kbo-2021-0037>;
9. Popa, I., Verboncu, I., Ștefan, S.C., *Diagnosticarea organizației*, Editura Prouniversitaria, 2020;
10. Metode Cantitative de Diagnoză Organizațională: Chestionarele în Procesul de Diagnoză, <https://zenodo.org/records/4637136>;
11. Diagnoza organizațională (analiza diagnostic), [https://www.researchgate.net/publication/264856180\\_Diagnoza\\_organizationala\\_Analiza\\_diagnostic](https://www.researchgate.net/publication/264856180_Diagnoza_organizationala_Analiza_diagnostic);
12. Diagnosing and Changing Organizational Culture, <https://www.researchgate.net/profile/Tahani-Aldahdouh-2/post/Is-the-any-test-or-questionnaire-to-measure-the-organizational-climate-anyone-can-suggest/attachment/59d61f45c49f478072e97966/AS%3A271750183489537%401441801700739/download/Diagnosing+and+changing+organizational+culture+Based+on+the+competing+values+framework.pdf>;
13. <https://www.aihr.com/blog/organizational-analysis/>;
14. <https://www.mapegy.com/use-cases/organization-analysis>;

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

- Conținuturile disciplinei asigură reperatele 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**

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

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

### 3. Timpul total estimat

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

### 4. Precondiții

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

### 5. Condiții

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
<p><b>I. Teoria capacităților</b>  <b>C1: <i>Capacități militare conținut și dimensiuni specifice</i></b>            1.1 Capacități – delimitări conceptuale, tipologie            1.2 Capacități militare – definire, componente principale            1.3 Evoluții și tendințe în transformarea capacităților militare</p>	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	<b>2 ore Online</b>
<p><b>C2: <i>Corelația dintre capacități militare, strategii și doctrine</i></b>            2.1 Strategie și doctrină militară – aspecte corelative            2.2 Influența strategiilor și doctrinelor militare asupra capacităților militare</p>	<b>Expunere, descriere, explicație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<p><b>II. Componentele capacităților militare</b>  <b>C3: <i>Realizarea capacităților operaționale ale forțelor</i></b>            3.1 Resurse implicate în realizarea capacităților operaționale            3.2 Instrumente pentru realizarea nivelului operațional al forțelor            3.3 Etapele operaționalizării forțelor</p>	<b>Expunere, descriere, explicație</b>	<b>2 ore Online</b>

3.4. Capabilități militare necesare Armatei României pentru participarea la misiuni multinaționale		
<b>C4: Dotarea forțelor – componentă specifică a capabilităților</b> 4.1 Modernizarea înzestrării forțelor 4.2 Echipamente tehnice și tehnologii performante 4.3 Perspective ale dezvoltării tehnologiilor militare	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>C5: Dimensiuni ale resursei umane în cadrul capabilităților militare</b> 5.1 Particularități privind stabilirea necesarului de forțe privind asigurarea unei capabilități operaționale ridicate 5.2 Conducerea forțelor în teatrul de operații multinațional 5.3 Instruirea forțelor – parte integrantă a dezvoltării capabilităților militare	<b>Expunere, descriere, explicație</b>	<b>2 ore Online</b>
<b>C6: Instruirea forțelor – parte integrantă a dezvoltării capabilităților militare</b> 6.1 Standardizarea și operaționalizarea instrucției 6.2 Adaptarea instrucției la realitățile teatrelor de operații 6.3 Perfecționarea metodelor de instruire	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Strategia națională de apărare a țării pentru</i>, București, 2020;</li> <li>2. <i>Strategia militară a României</i>, București, 2020;</li> <li>3. <i>Strategia de Transformare a Armatei României</i>, București, 2007;</li> <li>4. <i>NATO Strategic Concept, Madrid, 2022;</i></li> <li>5. <i>NATO Handbook</i>, Brussels, NATO Public Diplomacy Division, 2006;</li> <li>6. Ispas, L., <i>Dimensiuni ale modernizării capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015;</li> <li>7. Grigore, L., Grecu, D., <i>Capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014;</li> <li>8. Popa, M. V. <i>Capabilități organizaționale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011;</li> <li>9. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Analiza capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>10. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Modelarea procesului de selecție a capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>11. Popa, M., Trocan, C., Bârsan, G., <i>Capabilități ale forțelor de sprijin</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>12. Văduva, Gheorghe, <i>Capabilități facilitate de rețea</i>, Editura Universității Naționale de Apărare, 2009.</li> <li>13. Baboș, Al., Trocan, C., Cristea S., <i>Sisteme de arme și capabilități pentru infanterie</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;</li> </ol>		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
Conținutul și caracteristicile principalelor strategii și doctrine politico – militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	<b>2 ore Online</b>
Capabilități militare NATO și UE	<b>Dezbateri, Conversație</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Implicațiile tehnologiei moderne asupra capabilităților militare	<b>Explicație, Problematizare</b>	<b>2 ore Online</b>
Selecția și pregătirea resursei umane - componentă a capabilităților militare	<b>Dezbateri, Conversație,</b>	<b>2 ore Fizic</b>

Capabilități militare specifice diferitelor teatre de operații	<b>Dezbateri, Explicație, Problematizare</b>	<b>2 ore Online</b>
Etape ale transformării și modernizării capabilităților militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	<b>2 ore Online</b>
Investițiile în domeniul apărării la nivelul statelor membre NATO	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	<b>4 ore Fizic</b>
Programe de dezvoltare a capabilităților militare la nivelul UE	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	<b>4 ore Fizic</b>
Modelarea și optimizarea capabilităților militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Strategia națională de apărare a țării pentru</i> , București, 2020;</li> <li>2. <i>Strategia militară a României</i> , București, 2020;</li> <li>3. <i>Strategia de Transformare a Armatei României</i>, București, 2007;</li> <li>4. <i>NATO Strategic Concept, Madrid, 2022</i>;</li> <li>5. <i>NATO Handbook</i>, Brussels, NATO Public Diplomacy Division, 2006;</li> <li>6. Ispas, L., <i>Dimensiuni ale modernizării capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015;</li> <li>7. Grigore, L., Grecu, D., <i>Capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014;</li> <li>8. Popa, M. V. <i>Capabilități organizaționale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011;</li> <li>9. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Analiza capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>10. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Modelarea procesului de selecție a capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>11. Popa, M., Trocan, C., Bârsan, G., <i>Capabilități ale forțelor de sprijin</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>12. Văduva, Gheorghe, <i>Capabilități facilitate de rețea</i>, Editura Universității Naționale de Apărare, 2009.</li> <li>13. Baboș, Al., Trocan, C., Cristea S., <i>Sisteme de arme și capabilități pentru infanterie</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;</li> </ol>		

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

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

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

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



- Dezvoltarea capacității de analiză și sinteză în vederea identificării posibilităților de îmbunătățire a contribuției instituțiilor de securitate la menținerea securității internaționale prin intermediul organizațiilor internaționale.;
- Înțelegerea modalităților de concretizare a cunoștințelor teoretice în practica planificării și dezvoltării capabilităților militare

## 10. Evaluare

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

## FIȘA DISCIPLINEI

### 11. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

3.1. Număr de ore pe săptămână		din care	3.2	3.3. seminar/laborator	
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>30</b>	din care	3.5	3.6 seminar/laborator	
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>15</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>15</b>
Tutoriat					<b>15</b>
Examinări					<b>4</b>
Alte activități ...					-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>			<b>45</b>		
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>			<b>75</b>		
<b>3.9 Numărul de credite</b>			<b>3</b>		

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	-
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT1</b> Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică.</p> <p><b>CT4</b> Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale pentru dezvoltarea capabilităților în organizația modernă.</p>

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

Teme practice	Metode de predare	Observații
Identificarea bunelor practici privind metodele și tehnicile de management al capabilităților organizaționale		
Studiu de caz privind responsabilitatea socială în organizații din domeniul public		
Studiu de caz privind managementul cercetării-dezvoltării în organizații din domeniul securității și apărării		
Studiu de caz privind managementul marketingului în organizații		
Studiu de caz privind reziliența în organizația militară		
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**

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 capacităților în corelație cu nivelul asumat.	<b>Conținut portofoliu/referat</b>	70%
		<b>Prezentare portofoliu/referat</b>	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	<b>Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Master</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capabilităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

4.1. de curriculum	
4.2. de competențe	

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p><b>C3.</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p> <p><b>C5.</b> Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capacităților organizaționale, în medii de acțiune diverse</p> <p><b>C6.</b> Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capacităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale.</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT4</b> Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale pentru dezvoltarea capacităților în organizația modernă.</p>

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

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

## 8. Conținuturi

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

C4. Managementul ciclului de viață al proiectului.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>4 ore</b> <b>Fizic</b>
C5. Managementul timpului.	Expunere, Explicație, Demonstrație	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
C6. Managementul riscului. Managementul mediului. Managementul calității proiectului.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
C7. Managementul resurselor umane în proiecte.	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
C8. Managementul riscului. Managementul financiar al proiectului.	Expunere, Explicație, Descriere	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
C9. Proceduri de achiziții și managementul contractelor.	Expunere, Explicație, Demonstrație	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
C10. Fonduri structurale și de investiții europene 2014-2020, Orizont 2020. Planul Național de Cercetare-dezvoltare și Inovare.	Expunere, Explicație, Demonstrație	<b>2 ore</b> <b>Fizic</b>
C11. Managementul proiectelor în era informațională. Depunerea online. Evaluarea proiectelor.	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<p>1. Bârsan G., Kifor C., Pleșanu T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor – suport pentru mediul online</i>, Editura AFT, Sibiu, 2020;</p> <p>2. Pleșanu, T., Bârsan G., <i>Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică-suport multimedia</i>, Editura AFT, Sibiu, 2017;</p> <p>3. Pleșanu, T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor - suport multimedia</i>, Editura AFT, Sibiu, 2017;</p> <p>4. Rodney J., Stephen, J., <i>Manual Gower de management de proiect</i>, Editura Codecs, București, 2004;</p> <p>5. Neagu C. „<i>Managementul proiectelor</i>”, Ed. Tritonic, București, 2007;</p> <p>6. Everett E. Adam, Jr; EBERT R.; „<i>Managementul producției și al operațiunilor</i>”, Ed. Teora, București, 2001;</p> <p>7. Proctor T., „<i>Elemente de creativitate managerială</i>”, Ed. Teora, București, 2000;</p> <p>8. Constantinescu, D.A., „<i>Managementul proiectelor</i>”, Colecția Națională București, 2001;</p> <p>9. Pleșanu, T., <i>Accesarea surselor de finanțare</i>, Editura UNAp, București, 2005;</p> <p>10. Surse WEB: <a href="http://www.pmi.org">www.pmi.org</a>, <a href="http://www.infoeuropa.ro">www.infoeuropa.ro</a>, <a href="http://www.fonduri-structurale.ro">www.fonduri-structurale.ro</a>, <a href="http://www.finantare.ro">www.finantare.ro</a>.</p>		

<b>8.2. Seminar/proiect</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Organizarea structurală internă a managementului proiectelor, deținătorii de interese în cadrul proiectului, echipa de proiect. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>4 ore</b> <b>Fizic</b>
Organizarea structurală externă a managementului proiectelor, managementul ciclului de viață al proiectului. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>4 ore</b> <b>Online</b>
Managementul calității proiectului, managementul timpului. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>4 ore</b> <b>Fizic</b>
Managementul mediului, managementul resurselor umane în proiecte. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>4 ore</b> <b>Online</b>
Managementul riscului, managementul finanțării. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>4 ore</b> <b>Online</b>
Proiecte de cercetare fundamentale și aplicative în cadrul fondurilor europene și PNCDI	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>4 ore</b> <b>Online</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bârsan G., Kifor C., Pleșanu T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor – suport pentru mediul online</i>, Editura AFT, Sibiu, 2020;</li> <li>2. Pleșanu, T., Bârsan G., <i>Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică-suport multimedia</i>, Editura, AFT, Sibiu, 2017;</li> <li>3. Pleșanu, T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor - suport multimedia</i>, Editura, AFT, Sibiu, 2017;</li> <li>4. Rodney J., Stephen, J., <i>Manual Gower de management de proiect</i>, Editura Codecs, București, 2004;</li> <li>5. Mocanu, M. „<i>Managementul proiectelor</i>”, Ed. All Beck, București, 2004;</li> <li>6. Postăvaru, N. „<i>Managementul proiectelor</i>”, Ed. Matrix, București 1999;</li> <li>7. Bogdan O. „<i>Managementul calității totale</i>”, Ed. Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2010;</li> <li>8. Surse WEB: <a href="http://www.pmi.org">www.pmi.org</a>, <a href="http://www.infoeuropa.ro">www.infoeuropa.ro</a>, <a href="http://www.fonduri-structurale.ro">www.fonduri-structurale.ro</a>, <a href="http://www.finantare.ro">www.finantare.ro</a>.</li> </ol>		

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

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



**10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1 Criterii de evaluare</b>	<b>10.2 Metode de evaluare</b>	<b>10.3 Pondere din nota finală</b>
<b>10.4 Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Utilizarea corectă a limbajului de specialitate;</li><li>• Explicarea și demonstrarea unor concepte, procese și fenomene specifice managementului proiectelor;</li><li>• Utilizarea teoriilor, principiilor și metodelor moderne din domeniul managementului proiectelor și programelor de cercetare științifică în soluționarea problemelor ivite în cadrul diferitelor tematici.</li></ul>	<b>Proiect</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5 Seminar/ Proiect</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitățile de analiză, de sinteză și de transpunere în practică a cunoștințelor dobândite prin elaborarea unor produse științifice.</li></ul>	<b>Referat</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>- Rezolvarea sarcinilor didactice pe timpul semestrului;</li><li>- Utilizarea corectă a conceptelor în raport cu teoria folosită;</li><li>- Construirea corectă a judecăților și raționamentelor;</li><li>- Capacitatea de a proiecta evaluări pentru îndeplinirea obiectivelor.</li></ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C1</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare.</p> <p><b>C2</b> Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale.</p> <p><b>C3</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice.</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT2</b> Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de a acționa în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă.</p> <p><b>CT4</b> Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale pentru dezvoltarea capabilităților în organizația modernă.</p>

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

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

## 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
Domeniul de referință al securității naționale	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Factori generatori de crize – riscuri, sfidări, provocări, pericole, amenințări și agresiuni	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Structuri naționale implicate în managementul capabilităților. Responsabilități	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Managementul strategic al apărării naționale	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Sistemul operațional de comandă și control al apărării naționale	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Sistemul operațional de comandă și control specific ordinii publice. Managementul crizelor de ordine publică	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>

Managementul protecției civile în caz de dezastre sau conflicte armate	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Procesul NATO de planificare a apărării și corelația dintre acesta și cel național	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Relațiile civili-militari în situații de crize	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Instrumente ONU, NATO și UE folosite în gestionarea crizelor	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Transformarea mediului internațional de securitate în contextul globalizării. Implicații asupra securității naționale	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Online</b>
Globalizarea securității. Analiza conflictelor internaționale în era globalizării	<b>Prelegere</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<p><b>Bibliografie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Constituția României. <a href="https://www.presidency.ro/ro/presedinte/constitutia-romaniei">https://www.presidency.ro/ro/presedinte/constitutia-romaniei</a></li> <li>2. Strategia Națională de Apărare a Țării pentru perioada 2020-2024. <a href="https://www.presidency.ro/files/userfiles/Documente/Strategia_Nationala_de_Aparare_a_Tarii_2020_2024.pdf">https://www.presidency.ro/files/userfiles/Documente/Strategia_Nationala_de_Aparare_a_Tarii_2020_2024.pdf</a></li> <li>3. Strategia Națională de Ordine și Siguranță Publică 2023-2027. <a href="https://webapp.mai.gov.ro/frontend/documente_transparenta/547_1679910354_Proiect%20SNSOP%202023-2027%20%20martie%202023.pdf">https://webapp.mai.gov.ro/frontend/documente_transparenta/547_1679910354_Proiect%20SNSOP%202023-2027%20%20martie%202023.pdf</a></li> <li>4. Legea nr. 51, din 8 iulie 1991, privind siguranța națională a României, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 163, din 7 august 1991.</li> <li>5. Legea nr. 14, din 24 februarie 1992, privind organizarea și funcționarea Serviciului Român de Informații, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 33, din 3 martie 1992.</li> <li>6. Legea nr. 92, din 24 iulie 1996, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Telecomunicații Speciale, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 169, din 30 iulie 1996.</li> <li>7. Legea nr. 1, din 6 ianuarie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Informații Externe, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 7, din 12 ianuarie 1998.</li> <li>8. Legea nr. 191, din 19 octombrie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Protecție și Pază, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 402, din 28 octombrie 1998.</li> <li>9. Legea nr. 218, din 23 aprilie 2002, privind organizarea și funcționarea Poliției Române, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 305, din 9 mai 2002.</li> <li>10. Legea nr. 415, din 27 iunie 2002, privind organizarea și funcționarea Consiliului Suprem de Apărare a Țării, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 494, din 10 iulie 2002.</li> <li>11. Legea nr. 473, din 4 noiembrie 2004, privind planificarea apărării, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.</li> </ol>		

12. Legea nr. 481, din 8 noiembrie 2004, privind protecția civilă, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.094, din 24 noiembrie 2004.
13. Legea nr. 550, din 29 noiembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Jandarmeriei Române, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.175, din 13 decembrie 2004.
14. Legea nr. 346, din 21 iulie 2006, privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 654, din 28 iulie 2006.
15. \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul. Volumul I - Definierea crizelor și conflictelor armate în noua conflagrație a filosofiei și fizionomiei naționale și internaționale de rețea*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2007.
16. \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul. Volumul II – Studii teoretice și analize empirice, în domeniul managementului crizelor la nivelul economico-financiar*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2007.
17. \*\*\*, *Manualul NATO*, 2001.
18. Badea D., *Cunoaștere și raționament în managementul securității și apărării în societatea contemporană.: teme esențiale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2020.
19. Grigoraș, C., *Raporturi putere militară – securitate națională*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, 2015.
20. Grigore, L.; Grecu, D., *Capabilități militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2015.
21. Horosanu, G.-C., *NATO-EU: A Smarter Collaboration*, Editura Tritonic, București, 2014.
22. Ispas, L., *Dimensiuni ale modernizării capabilităților organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2011.
23. Pâlșoiu, I., Antonescu, O., Duță, P., *Generațiile intervențiilor instituțiilor internaționale de securitate*, Editura TechnoMedia, Sibiu, 2009.
24. Petrescu, A.-G., *NATO și influența sa asupra mediului internațional*, Editura Bibliotheca, Târgoviște, 2014.
25. Popa M.V., *Capabilități organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2011.
26. Preja, C.A., *Capabilități de informații în domeniul securității*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2015.
27. Secares, V., *NATO and the Global Structure of Security. The Future of Partnerships*, Editura Tritonic, București, 2014.
28. Udeanu, G., *Managementul securității naționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2013.
29. Ungureanu, R.-S., *Securitate, suveranitate și instituții internaționale*, Editura Polirom, Iași, 2010.
30. [https://european-union.europa.eu/index\\_ro](https://european-union.europa.eu/index_ro)
31. [https://www.nato.int/nato-welcome/index\\_ro.html](https://www.nato.int/nato-welcome/index_ro.html)
32. <https://www.osce.org/>
33. <https://www.un.org/en/>

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Domeniul de referință al securității naționale: necesități, valori și interese de securitate. Studiu de caz privind evoluția abordărilor	<b>Conversație</b> <b>Explicație</b> <b>Studiu de caz</b>	<b>2 ore</b> <b>Online</b>
Influența vulnerabilităților societale asupra factorilor generatori de crize. Studii de caz	<b>Conversație</b> <b>Explicație</b>	<b>2 ore</b>

	<b>Studii de caz</b>	<b>Fizic</b>
Cooperarea civil-militară și interinstituțională în pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare	<b>Conversație Explicație Studii de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Managementul strategic al apărării naționale. Studii de caz	<b>Conversație Explicație Studii de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Sistemul operațional de comandă și control al apărării naționale. Studii de caz	<b>Conversație Explicație Studii de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Studii de caz referitoare la exercitarea comenzii și controlului în situații speciale de afectare a ordinii publice	<b>Conversație Explicație Studii de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Răspunsul NATO și UE la conflictul ruso-ucrainean. Studiu de caz	<b>Conversație Explicație Studiu de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Procesul NATO de planificare a apărării și corelația dintre acesta și cel național. Abordarea „New Force Model”	<b>Conversație Explicație Studii de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Relațiile civili-militari în situații de crize. Studii de caz pentru perioada crizei pandemice SARS-CoV-2	<b>Conversație Explicație Studii de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Instrumente ONU, NATO și UE folosite în gestionarea crizelor. Studii de caz	<b>Conversație Explicație Studii de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
Corelația dintre procesele de modernizare a capacităților naționale militare și principalele amenințări la adresa securității internaționale	<b>Conversație Explicație Studii de caz</b>	<b>2 ore Online</b>
Globalizarea securității. Determinări cantitative și calitative asupra managementului capacităților instituțiilor de securitate	<b>Conversație Explicație Studii de caz</b>	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Constituția României. <a href="https://www.presidency.ro/ro/presedinte/constitutia-romaniei">https://www.presidency.ro/ro/presedinte/constitutia-romaniei</a></li> <li>2. Strategia Națională de Apărare a Țării pentru perioada 2020-2024. <a href="https://www.presidency.ro/files/userfiles/Documente/Strategia_Nationala_de_Aparare_a_Tarii_2020_2024.pdf">https://www.presidency.ro/files/userfiles/Documente/Strategia_Nationala_de_Aparare_a_Tarii_2020_2024.pdf</a></li> <li>3. Strategia Națională de Ordine și Siguranță Publică 2023-2027. <a href="https://webapp.mai.gov.ro/frontend/documente_transparenta/547_1679910354_Proiect%20SNSOP%202023-2027%20%20martie%202023.pdf">https://webapp.mai.gov.ro/frontend/documente_transparenta/547_1679910354_Proiect%20SNSOP%202023-2027%20%20martie%202023.pdf</a></li> <li>4. Legea nr. 51, din 8 iulie 1991, privind siguranța națională a României, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 163, din 7 august 1991.</li> <li>5. Legea nr. 14, din 24 februarie 1992, privind organizarea și funcționarea Serviciului Român de Informații, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 33, din 3 martie 1992.</li> </ol>		

6. Legea nr. 92, din 24 iulie 1996, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Telecomunicații Speciale, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 169, din 30 iulie 1996.
7. Legea nr. 1, din 6 ianuarie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Informații Externe, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 7, din 12 ianuarie 1998.
8. Legea nr. 191, din 19 octombrie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Protecție și Pază, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 402, din 28 octombrie 1998.
9. Legea nr. 218, din 23 aprilie 2002, privind organizarea și funcționarea Poliției Române, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 305, din 9 mai 2002.
10. Legea nr. 415, din 27 iunie 2002, privind organizarea și funcționarea Consiliului Suprem de Apărare a Țării, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 494, din 10 iulie 2002.
11. Legea nr. 473, din 4 noiembrie 2004, privind planificarea apărării, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.
12. Legea nr. 481, din 8 noiembrie 2004, privind protecția civilă, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.094, din 24 noiembrie 2004.
13. Legea nr. 550, din 29 noiembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Jandarmeriei Române, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.175, din 13 decembrie 2004.
14. Legea nr. 346, din 21 iulie 2006, privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării, cu modificările și completările ulterioare, publicată în Monitorul Oficial nr. 654, din 28 iulie 2006.
15. \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul. Volumul I - Definierea crizelor și conflictelor armate în noua conflagrație a filosofiei și fizionomiei naționale și internaționale de rețea*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2007.
16. \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul. Volumul II – Studii teoretice și analize empirice, în domeniul managementului crizelor la nivelul economico-financiar*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2007.
17. \*\*\*, *Manualul NATO*, 2001.
18. Badea D., *Cunoaștere și raționament în managementul securității și apărării în societatea contemporană.: teme esențiale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2020.
19. Grigoraș, C., *Raporturi putere militară – securitate națională*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, 2015.
20. Grigore, L.; Grecu, D., *Capabilități militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2015.
21. Horosanu, G.-C., *NATO-EU: A Smarter Collaboration*, Editura Tritonic, București, 2014.
22. Ispas, L., *Dimensiuni ale modernizării capabilităților organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2011.
23. Pâlșoiu, I., Antonescu, O., Duță, P., *Generațiile intervențiilor instituțiilor internaționale de securitate*, Editura TechnoMedia, Sibiu, 2009.
24. Petrescu, A.-G., *NATO și influența sa asupra mediului internațional*, Editura Bibliotheca, Târgoviște, 2014.
25. Popa M.V., *Capabilități organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2011.
26. Preja, C.A., *Capabilități de informații în domeniul securității*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2015.

27. Secares, V., *NATO and the Global Structure of Security. The Future of Partnerships*, Editura Tritonic, București, 2014.
28. Udeanu, G., *Managementul securității naționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, Sibiu, 2013.
29. Ungureanu, R.-S., *Securitate, suveranitate și instituții internaționale*, Editura Polirom, Iași, 2010.
30. [https://european-union.europa.eu/index\\_ro](https://european-union.europa.eu/index_ro)
31. [https://www.nato.int/nato-welcome/index\\_ro.html](https://www.nato.int/nato-welcome/index_ro.html)
32. <https://www.osce.org/>
33. <https://www.un.org/en/>

### 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• explicarea și aplicarea cadrului normativ specific securității, ordinii publice și apărării;</li> <li>• investigare a factorilor determinanți ai crizelor de ordine publică;</li> <li>• utilizarea unor metode, tehnici și instrumente de investigare în domeniul managementul integrator al apărării naționale;</li> <li>• analiza factorilor destabilizatori ai ordinii constituționale și sociale, precum și a celor de risc specifici crizelor politico militare contemporane</li> </ul>	Probă scrisă	70%
10.5. Seminar/ laborator	Portofoliu, alcătuit din: un referat pe o temă dată, studii de caz, instrumente utilizate în domeniul capabilitatilor organizationale	Portofoliu	30%
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a noțiunilor generale și a conceptelor asociate domeniului;</li> <li>- întocmirea portofoliului;</li> <li>- exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor din timpul seminariilor;</li> <li>- nota minimă la seminar și proba scrisă – minim 5 (cinci)</li> </ul>			



## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

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

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C1.</b> Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p><b>C2.</b> Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p><b>C3.</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p><b>CT3.</b> Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării.</p> <p><b>CT4</b> Utilizarea creativă a tehnologiilor digitale pentru dezvoltarea capabilităților în organizația modernă.</p>

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

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

## 8. Conținuturi

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

C7. Managementul financiar/ proiecții financiare a planului de dezvoltare	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C8. Strategii de marketing și vânzări	Prelegere	<b>2 ore Fizic</b>
C9. Sustenabilitatea unei organizații. Modalități de asigurarea a continuității afacerii.	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
C10. Digitalizarea afacerii. Modalități de asigurare a vizibilității afacerii.	Prelegere	<b>2 ore Online</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Burduș E., Căprărescu G., Androniceanu, A., <i>Managementul schimbării organizaționale</i>, ediția a treia, Editura Economică, București, 2008.</li> <li>2. Crețu, D., Daniliuc, F., Vrinceanu, C., <i>Ghid practic pentru antreprenori</i>, Evrika Publishing, 2021;</li> <li>3. Drăgușin, M., Sîrbu, M. O., Grosu, R. M., Iosif, A. E., <i>Antreprenoriat: Teorie și practică</i>, Editura ASE, București, 2019;</li> <li>4. Ghenea, M., <i>Antreprenoriat: drumul de la idei catre oportunitati si succes in afaceri</i>, Editura Universul Juridic, Bucuresti, 2021;</li> <li>5. Mauborgne, R., Kim W. C., <i>Trecerea la oceanul albastru</i>, Publica, 2018;</li> <li>6. Ranf, D. E., <i>Bazele managementului capabilităților organizaționale: note de curs</i>, Editura AFT, 2019;</li> <li>7. Ranf, D.E., <i>Metode și tehnici de management aplicate în domeniul resurselor de apărare – studiu de specialitate, exerciții și aplicații</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu, 2021;</li> <li>8. Ștefan, D.; Dumitrache, R.; Băhnăreanu, C., <i>Antreprenoriat, competitie si razboi economic</i>, Editura Universitară, Bucuresti, 2014.</li> </ol>		
<b>Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
S1. Inițierea unei schimbări. Rolurile și avantajele unui antreprenor	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S2. Metode și tehnici utilizate de antreprenori	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S3. Inițierea unui plan de afaceri. Justificarea necesității schimbării. Structura planului.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Online</b>
S4. Analiza pieței. Strategii de marketing	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>2 ore Fizic</b>
S5. Proiecții financiare.	Studiu individual, prezentare orală, dezbateri	<b>4 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>12 ore</b>

**Bibliografie**

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

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

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

**10. Evaluare**

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

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

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

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

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

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

7.1. Obiectivul general al disciplinei	Formarea deprinderilor necesare aplicării în practică a instrumentelor calității care să genereze îmbunătățirea proceselor din interiorul organizației
7.2. Obiectivele specifice	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dezvoltarea abilității de a opera corect cu termenii și noțiunile caracteristice calitologiei.</li> <li>2. Dezvoltarea capacității de a folosi just termenii și noțiunile tehnice specifice privind descrierea fenomenului calității</li> <li>3. Cunoașterea elementelor caracteristice ale proceselor și folosirea lor în scopul îmbunătățirii calității acestora;</li> <li>4. Dobândirea abilităților necesare identificării, analizării, evaluării și selectării metodelor, modurilor, resurselor și proceselor necesare atingerii obiectivelor calității</li> <li>5. Cunoașterea cerințelor și așteptărilor factorilor interesați în obținerea calității, analiza acestora, stabilirea planurilor de activități necesare atingerii obiectivelor calității, evaluarea rezultatelor obținute, analiza neconformităților, stabilirea acțiunilor de corectare și de îmbunătățire</li> </ol>

## 8. Conținuturi

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

**Bibliografie:**

1. Moro N., *Fundamente ale asigurării calității sistemelor tehnice militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014.
  2. Moro N., *Mentenanța sistemelor tehnice*, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2014.
  3. Moro N., *Instrumente ale calității sistemelor tehnice*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2019.
  4. Adrianescu, A.C., *Managementul calității totale*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002
  5. Scieciu, L., – *Sisteme de mentenanță*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2007.
  6. Siteanu, E., – *Teoria mentenanței*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2005.
  7. Siteanu, E., Andronic, B., – *Managementul mentenanței*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2007.
  8. Băjenescu, T. – *Fiabilitatea sistemelor tehnice*. București, Editura „MatrixRom”, 2003.
  9. Bogdan, O.I., *Managementul calității totale. Curs*, Ed. AFT, Sibiu, 2010
  10. Deneș, C. I. – *Fiabilitatea și mentenabilitatea sistemelor tehnice*, suport de curs, Universitatea Lucian Blaga Sibiu, 2006.
  11. Juran J.M. și Gryna F.M., – *Calitatea produselor*, Editura Tehnică, București, 2006.
  12. Juran, J.M., – *Planificarea calității*, Editura Teora, București, 2000.
  13. Kifor, C.V., Oprean, C., – *Ingineria calității*, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, 2002
  14. Maxim, E., *Calitatea și managementul calității*, Ed. Sedcom Libris, Iași, 2007
  15. Olaru, M., – *Fundamentele științei mărfurilor*, ed a II-a, Editura Economică, București, 2005.
  16. Oprean, C., Kifor, C., *Managementul calității*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002
  17. Oprean, C., Kifor, C.V., – *Managementul integrat al calității*, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, 2005.
  18. Panaite, V., Popescu M. O. – *Calitatea produselor și fiabilitate*. București, Editura „MatrixRom”, 2003.
  19. Kifor, C. V., Oprean, C. – *Ingineria calității: îmbunătățirea 6 sigma*, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu, 2006
  20. Paraschivescu, A.O., – *Managementul calității*, Editura Tehnopress, Iași, 2008.
  21. Pop, F., – *Analiza calității produselor*, Editura Risoprint, Cluj Napoca, 2004.
  22. Robescu, D. ș.a. – *Fiabilitatea proceselor, instalațiilor și echipamentelor de testare și epurare a apelor*. București, Editura Tehnică, 2002.
  23. Rusu, B., – *Managementul calității totale*, Casa de Editură Venus, București, 2004.
  24. Stanciu, I., – *Calitologia, știința calității mărfurilor*, Editura Oscar Print, București, 2002.
  25. Stanciu, I., – *Managementul calității totale*, Editura Cartea Universitară, București, 2003.
  26. Șerbu, T. – *Fiabilitatea și riscul instalațiilor*. București, București, Editura „MatrixRom”, 2000.
  27. Verzea I., Gabriel M., Richet D. – *Managementul activității de mentenanță*, Editura Polirom, Iași, 1999.
- ISO 9000:2006 Sisteme de management al calității – Principii fundamentale și vocabular.*

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

S.4. Diagrama Gantt, Diagrama Pareto, Diagrama cauză-efect, Diagrama S.W.O.T., Diagrama flux	Exercițiu, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore Fizic</b>
S.5. Brainstormingul, diagrama de corelație, histograma	Exercițiu, problematizare, studiu de caz	<b>2 ore Online</b>
S.6. Instrumente ale calității utilizate în procesul decizional și în strategia managerială.	Convorbire	<b>2 ore Fizic</b>
S.7. Instrumente ale calității utilizate în proiectarea, fabricația / prestarea produselor / serviciilor	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	<b>2 ore Online</b>
S.8. Instrumente ale calității utilizate pentru reprezentarea proceselor	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
S.9. Menținerea productivă totală. Conceptele „Just in time” și „5S” ai menținerei productive totale.	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
S.10. Conceptul de Lean Manufacturing.	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
S.11. Standardele din seria ISO 9000 (prezentare, caracteristici).	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
S.12. Standardele din seria BS 8800 pentru sisteme de management al securității și sănătății ocupaționale și standardul HACCP (HAZARD Analysis and Critical Control Point + Analiza pericolelor și punctelor critice de control).	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	<b>2 ore Fizic</b>
<b>Total</b>		<b>24 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Moro N., <i>Fundamente ale asigurării calității sistemelor tehnice militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014.</li> <li>2. Moro N., <i>Menținerea sistemelor tehnice</i>, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2014.</li> <li>3. Moro N., <i>Instrumente ale calității sistemelor tehnice</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2019.</li> <li>4. Adrianescu, A.C., <i>Managementul calității totale</i>, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002</li> <li>5. Băjenescu, T. – <i>Fiabilitatea sistemelor tehnice</i>. București, Editura „MatrixRom”, 2003.</li> <li>6. Bogdan, O.I., <i>Managementul calității totale. Curs</i>, Ed. AFT, Sibiu, 2010</li> <li>7. Deneș, C. I. – <i>Fiabilitatea și mentenabilitatea sistemelor tehnice</i>, suport de curs, Universitatea Lucian Blaga Sibiu, 2006.</li> <li>8. Jean Faucher – <i>Practique de l’Amdec. Assurez la qualité et la sûreté de fonctionnement de vos produits, équipements et procédés</i>, ediția 2, Editura Dunod, 2009.</li> <li>9. Juran J.M. și Gryna F.M., – <i>Calitatea produselor</i>, Editura Tehnică, București, 2006.</li> <li>10. Juran, J.M., – <i>Planificarea calității</i>, Editura Teora, București, 2000.</li> <li>11. Kifor, C.V., Oprean, C., – <i>Ingineria calității</i>, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, 2002</li> <li>12. Maxim, E., <i>Calitatea și managementul calității</i>, Ed.Sedcom Libris, Iași, 2007</li> <li>13. Olaru, M., – <i>Fundamentele științei mărfurilor</i>, ed a II-a, Editura Economică, București, 2005.</li> <li>14. Oprean, C., Kifor, C., <i>Managementul calității</i>, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002</li> </ol>		



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

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

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

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

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

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

**10. Evaluare**

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