

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

# **GHID DE STUDII**

**SERIA 2018-2020**

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

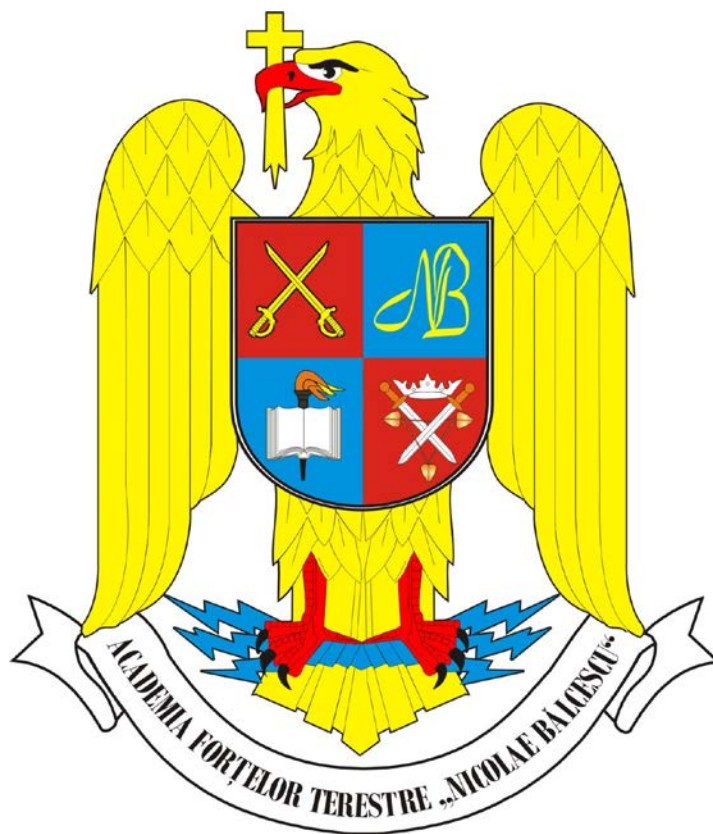
– SIBIU 2018 –

**ŞEFUL COLECTIVULUI DE ELABORARE:**

- *General de brigadă prof.univ.dr.ing.* **GHIȚĂ BÂRSAN**

**COLECTIV DE ELABORARE:**

- *Col.conf.univ.dr.* MILANDRU MARIUS
- *Col.conf.univ.dr.* DUMITRU IANCU
- *Mr.conf.univ.dr.ing.* BADEA DOREL
- *Lect.univ.dr.* RANF DIANA
- *P.c.c.* RAȚIU NICOLETA



***„Mereu împreună!”***



## STRUCTURA GHIDULUI DE STUDII

<b>Partea I</b>	<b>Scurtă prezentare a structurii instituționale a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” și a facilităților oferite în campus .....</b>	<b>7</b>
	<i>I.1. Evoluție și perspective .....</i>	<b>9</b>
	<i>I.2. Identitatea instituției .....</i>	<b>13</b>
	<i>I.3. Cadrul normativ intern .....</i>	<b>15</b>
	<i>I.4. Conducerea academică .....</i>	<b>16</b>
	<i>I.5. Organizarea instituției pentru componenta de învățământ .....</i>	<b>18</b>
	<i>I.6. Logistica didactică .....</i>	<b>18</b>
<b>Partea a II-a</b>	<b>Prezentarea programului de studii Managementul capabilităților organizaționale.....</b>	<b>21</b>
<b>Partea a III-a</b>	<b>Prezentarea sintetică a planului de învățământ și a fișelor disciplinelor .....</b>	<b>23</b>
	<i>III.1. Planul de învățământ seria 2018-2020 .....</i>	<b>25</b>
	<i>III.2. Fișele disciplinelor seria 2018-2020.....</i>	<b>33</b>



## Partea I

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







## I.1. EVOLUȚIE ȘI PERSPECTIVE

Oștirea română, instituție organic integrată în procesul devenirii națiunii ale cărei interese, ființare și neatarnare le apără, a format și a beneficiat totdeauna de aportul unui valoros și devotat *corp de comandă*, care a asigurat pregătirea și conducerea competentă a acțiunilor în care armata a fost angajată. Continuum-ul procesului de formare a acestui corp poartă amprenta caracteristicilor socioistorice și militare specifice diferitelor perioade ale zbuciumatei și îndelung amenințatei existențe a poporului român și înregistrează evoluții ce încorporează întreaga și completa gamă de modalități de realizare, de la simplul transfer de experiență între generații la moderna abordare sistemică, din perspectivă curriculară, a formării continue. Calitatea sa a constituit, în timp, fundamentul unor contribuții valoroase a personalităților militare la gestionarea evoluției societății românești și la dezvoltarea unei culturi și civilizații proprii în spațiul carpato-danubiano-pontic.



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

Răspunzând acelorși 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* al ministrului apărării naționale – se înființează *Academia Trupelor de Uscat „Nicolae Bălcescu”*, la 15 iulie 1995;

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

✦ *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*.

✦ *Ordinul ministrului apărării naționale nr. C 3949/26.05.2015* 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 2015-2016*:

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

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

- *Leadership organizațional*;
- *Managementul capacităților organizaționale*;
- *Management și tehnologie*;
- *Intelligence în organizații* - **H.G. nr 581/30.07.2013**

✦ *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 este acreditată/autorizată pentru următoarele programe de studii de licență, învățământ cu frecvență, fiecare cu câte 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 este acreditată/autorizată pentru următoarele programe de studii de licență, învățământ cu frecvență, fiecare cu câte 180 de credite:

- domeniul *Științe militare, informații și ordine publică*
  - specializarea **Managementul organizației** (180 credite)
  - specializarea **Management economico-financiar** (180 credite)
  - specializarea **Managementul sistemelor de comunicații militare**(180 credite)
  - specializarea **Leadership militar** (180 credite)
- domeniul de studii *Științe administrative*
  - specializarea **Administrație publică** (180 credite)
- domeniul de studii *Contabilitate*
  - specializarea **Contabilitate și informatică de gestiune** (180 credite)
- domeniul de studii *Inginerie și management*
  - specializarea **Inginerie și management în domeniul comunicațiilor militare** (240 credite)

și a următoarelor **programe de studii universitare de masterat**, învățământ cu frecvență, fiecare cu câte 120 de credite:

- domeniul de studii *Științe militare și informații*:
  - specializarea **Leadership organizațional**
  - specializarea **Managementul capacităților organizaționale**
  - specializarea **Management și tehnologie**
  - specializarea **Intelligence în organizații**

Sistemul de învățământ superior militar cunoaște în continuare adaptări structurale și funcționale, corespunzătoare evoluțiilor sistemului național și european de învățământ superior. Actualul cadru normativ, concretizat în *Legea educației naționale nr. 1/2011 cu modificările și completările ulterioare*, implică reprojectarea procesului de formare profesională din Academia Forțelor Terestre 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 ofițerilor de comandă pentru Forțele Terestre și 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 este calitatea resurselor implicate în derularea sa. Preocupările instituției în acest domeniu s-au orientat primordial către asigurarea resurselor umane competente, atât la nivelul studenților militari, cât și al personalului didactic.

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



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

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

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

## I.2. IDENTITATEA INSTITUȚIEI

*Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”* 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” funcționează două facultăți, care gestionează următoarele programe de studii:

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

**Ciclul I de studii** (studii universitare de licență) – acreditat prin H.G. nr. 966/2011:

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

**Ciclul II de studii** (studii universitare de masterat) – acreditat prin ordinul MECTS nr. 5224/2011:

- *Leadership organizațional* – în domeniul *Științe militare și informații*;
- *Intelligence în organizații* – în domeniul *Științe militare și informații*, acreditat prin H.G. nr. 581/30.07.2013.

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

**Ciclul I de studii** – acreditat prin H.G. nr. 966/2011:

- *Managementul organizației* – în domeniul *Științe militare, informații și ordine publică*;
- *Managementul sistemelor de comunicații militare* – în domeniul *Științe militare, informații și ordine publică*;
- *Inginerie și management în domeniul comunicațiilor militare* – în domeniul *Inginerie și management prin Hotărârea Consiliului ARACIS din 30.05.2017*

**Ciclul II de studii** – acreditat prin ordinul MECTS nr 5224/2011:

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

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

**Ciclul I de studii**

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

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

Identitatea instituției este definită prin:

Denumire: Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”

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

Emblemă:



Deviză: „**MEREU ÎMPREUNĂ**”

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

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

Ziua Academiei Forțelor Terestre – 13 iunie

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

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

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

### I.3. CADRUL NORMATIV INTERN

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

Carta universitară constituie documentul ce conturează cadrul normativ fundamental al instituției. Sunt incluse, ca părți componente ale acesteia, următoarele:

- Regulamentul de organizare și funcționare a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”;
- 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 Sistemului de evaluare și asigurare a calității;
- Regulamentul activității profesionale a studenților;
- Regulamentul privind examinarea și notarea studenților;
- Regulamentul de funcționare a bibliotecii universitare;
- Regulamentul studiilor universitare de licență;
- Codul de etică universitară;
- Metodologii privind:
  - organizarea și desfășurarea admiterii;
  - organizarea și desfășurarea examenului de licență;
  - organizarea și desfășurarea practicii universitare;
  - organizarea și desfășurarea evaluării interne a calității;
  - organizarea și desfășurarea alegerilor pentru ocuparea funcțiilor de conducere.

**I.4. CONDUCEREA ACADEMICĂ  
LA NIVELUL INSTITUȚIEI**

*SENATUL  
UNIVERSITAR*

**LA NIVELUL FACULTĂȚILOR**

**LA NIVELUL DEPARTAMENTELOR**

*CONSILIUL FACULTĂȚII DE  
ȘTIINȚE MILITARE*

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
ȘTIINȚE MILITARE*

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
ȘTIINȚE SOCIALE  
ȘI UMANISTE  
APLICATE*



*CONSILIUL FACULTĂȚII DE  
MANAGEMENT MILITAR*

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
MANAGEMENT*

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
ȘTIINȚE TEHNICE*



*CONSILIUL FACULTĂȚII DE  
ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI  
ADMINISTRATIVE*

*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
ȘTIINȚE  
ECONOMICE*

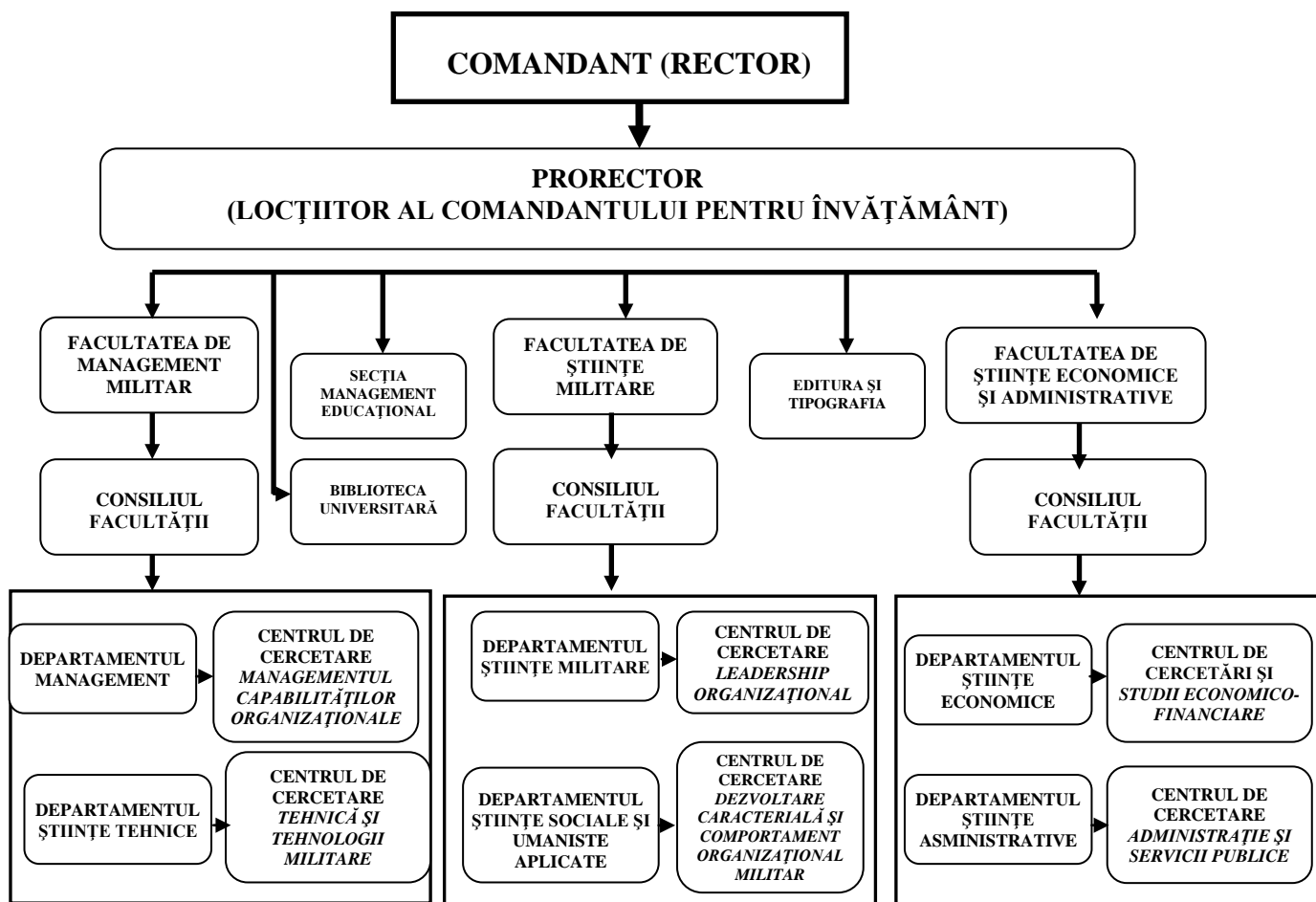
*CONSILIUL  
DEPARTAMENTULUI  
ȘTIINȚE  
ADMINISTRATIVE*



**Funcții de conducere operativă**

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

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



## I.6. LOGISTICA DIDACTICĂ



CISM, sală judo etc.;

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

## **Partea a II-a**

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



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

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

Programul de studii universitare de masterat *Managementul capabilităților organizaționale* a fost evaluat de ARACIS și acreditat prin Ordinul MECTS nr. 4630/11.08.2010.

La baza activității din cadrul programului de studii *Managementul capabilităților organizaționale* se află Carta Universitară a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” 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, ca urmare a organizării de peste 10 ani, la standarde calitative superioare, a două programe de studii universitare de licență în domeniul *Științe militare, informații și ordine publică*.

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

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

- abordarea în viziune sistemică, integratoare, a celor mai importante aspecte implicate de fundamentarea, elaborarea, implementarea și evaluarea strategiei organizației în contextul internaționalizării activităților, al globalizării și al trecerii la organizația bazată pe cunoaștere;
- accelerarea cunoașterii, perfecționării și învățării continue, din perspectiva procesului de implementare și dezvoltare a capabilităților organizaționale în medii de acțiune complexe;

- asigurarea cadrului necesar cercetării științifice, inovării și aplicării în practica managerială a rezultatelor cercetării și a tehnologiilor moderne în organizația bazată pe cunoaștere.

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

## **Partea a III-a**

# **PREZENTAREA SINTETICĂ A PLANULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT ȘI A FIȘELOR DISCIPLINELOR SERIA 2018-2020**





## **III.1. Planul de învățământ**

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

**Valabil începând cu anul universitar 2018- 2019  
începând cu seria 2018-2020**

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

## **OBIECTIV GENERAL:**

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

## **OBIECTIV SPECIFIC:**

**Formarea următoarelor competențe:**

### **Competențe profesionale**

*C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare*

*C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale*

*C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice*

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

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

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

### **Competențe transversale**

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

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

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

## REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII

### *Absolventul va fi capabil:*

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

## I. ORGANIZAREA CURRICULUM-ULUI EDUCAȚIONAL

### I.1. STRUCTURA ANILOR DE ÎNVĂȚĂMÂNT

An de învățământ		NUMĂR DE SĂPTĂMÂNI				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	3	3	3	3	12
	Sesiune de restanțe	-	1	-	1	2
	Susținere lucrare de disertație	-	-	-	1	1
Vacanță		3	13	3	-	19
TOTAL	Semestru	20	31	20	19	90
	An	51		39		

### 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	98	36	-	-	134	17.09
Discipline de specialitate	70	136	196	196	598	76.28
Discipline complementare	28	24	-	-	52	6.63
Discipline obligatorii	154	172	160	196	682	86.99
Discipline opționale	42	24	36	-	102	13.01
Ore de predare	98	108	84	84	374	47.70
Ore aplicative (seminar, laborator, proiect, practică)	98	88	112	112	410	52.30
<b>TOTAL ORE</b>	<b>196</b>	<b>196</b>	<b>196</b>	<b>196</b>	<b>784</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 sem		
			Semestrul 1				Semestrul 2												
			14 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	
1	MCIF 01	Concepte și teorii despre capabilitățile organizaționale	2	2							E1			56	28	28	7		
2	MCIF 02	Teorii despre organizații moderne	2	1							E1			42	28	14	7		
3	MCIS 03	Metodologia cercetării științifice în management	1	1								Cv1		28	14	14	6		
4	MCIC 04	Etică și integritate academică	1	1								Cv1		28	14	14	4		
5	MCOS 05	<i>Opțional 1</i> Sisteme informatice de management al cunoștințelor	1		2							E1		42	14	28	6		
6	MCOS 06																		Modelarea și simularea procesului decizional
7	MCIF 07	Management strategic					2	1			E2			36	24	12		6	
8	MCIS 08	Managementul logisticii					2	1			E2			36	24	12		6	
9	MCIS 09	Procese organizaționale și comportament organizațional					2	1			E2			36	24	12		6	
10	MCIS 10	Managementul resurselor umane					2	1				Cv2		36	24	12		6	
11	MCOC 11	<i>Opțional 2</i> Limba engleză aplicată în management							1		1		Cv2	24	12	12		3	
12	MCOC 12																		Limba franceză aplicată în management
13	MCOC 13																		Limba germană aplicată în management
14	MCIS 14	Practică					2 săpt. x 14 ore						V2	28		28		3	
														392	206	186	30	30	
TOTAL ORE PE SĂPTĂMÂNĂ			7	5	2	0	9	4	1	0									
			14				14												
Nr. examene/Nr. colocvii/Nr. verificări			3E+2Cv				3E+2Cv+1V												

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

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

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

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

TOTAL ORE PE SĂPTĂMÂNĂ	7	5	0	2	7	6	0	1
	14				14			
Nr. examene/ Nr. colocvii/Nr. verificări	4E+1Cv+1V				4E			

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

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

### I.3.2. Discipline facultative

Nr crt	Denumirea disciplinei	Anul de studii	Semestrul	Detalii activități didactice		Forma de verificare		Nr. de ore pe disciplina			Credit
				C	S	E	Cv	Tot	C	S	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Managementul cunoștințelor în organizații	I	1	1	1		Cv1	28	14	14	3
2	Managementul integrat al calității	I	2	1	1		Cv2	24	12	12	3
3	Managementul performanței în organizații	II	3	1	1		Cv3	24	12	12	3
4	Antreprenoriat	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
5. În cadrul disciplinei *Analiza conflictelor și gestionarea crizelor în organizații* se vor aloca 10 ore pentru parcurgerea unor tematici specifice *Dreptul internațional umanitar*
6. Activitatea de cercetare științifică se finalizează prin realizarea și susținerea unor lucrări științifice comunicate sau publicate în reviste de specialitate.
7. Absolvenții primesc diploma de master, care le conferă dreptul de a accede la studii universitare de doctorat, în condițiile stabilite de reglementările în domeniu.
8. Pentru aprofundarea cunoștințelor teoretice și cunoașterea tehnologiilor din domeniu se vor efectua vizite de documentare și informare la agenți economici, institute de cercetare, unități militare etc.
9. Practica se va executa în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, institute/centre de cercetare, structuri de cercetare și proiectare, laboratoare specializate, agenți economici de profil.

*Planul de învățământ a fost discutat și aprobat în ședința Senatului universitar al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din data de 10.07.2018.*





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

**SERIA 2018-2020**

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

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



## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>CONCEPTE ȘI TEORII DESPRE CAPABILITĂȚILE ORGANIZAȚIONALE</b>					
2.2. Titularul activităților de curs		Col.conf.univ.dr. Constantin GRIGORAȘ					
2.3. Titularul activităților de seminar		Col.conf.univ.dr. Constantin GRIGORAȘ					
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	1	2.6. Tipul de evaluare	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, fundamentală

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

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

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	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

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
C1: Capabilități organizaționale	<b>Expunere</b> <b>Explicație</b> <b>Conversație</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor
C2: Arhitectura capabilităților	<b>Expunere</b> <b>Explicație</b> <b>Conversație</b> <b>Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor
C3: Dezvoltarea capabilităților	<b>Expunere</b> <b>Explicație</b> <b>Conversație</b> <b>Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor

C4: Medii de actiune ale organizației	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor
C5: Transformare și capabilități organizaționale	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor
C6: Modele de analiză ale capabilităților organizaționale	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor
C7 Cerințe de capabilități în organizații	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor
C8: Risc și incertitudine în asigurarea capabilităților	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor
C9: Soluții în implementarea capabilităților organizaționale	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor
C10 Implementarea capabilităților	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor
C11 Integrarea capabilităților în cadrul organizației	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor
C12 Managementul capabilităților	<b>Expunere Explicație Conversație Problematizare</b>	Scheme, Slide-uri de prezentare a conținuturilor

**Bibliografie:**

1. Alberts, D.S., Hazes, R.E., *Understanding Command and Control*, CCRP, Washington, 2006;
2. Popa, M., (coord), i-DOC. *Analiza capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
3. Popa, M., (coord), i-DOC. *Modelarea procesului de selecție a capabilităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
4. Popa, M., Trocan, C., Barsan, G., *Capabilități ale forțelor de sprijin*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
5. Atkinson, S.R., Moffat, J., *The agile organization from informal networks to complex effects and agility*, CCRP, Washington, 2005;
6. Bechet P., et alții, *Resurse și capabilități ale sistemelor de comunicații militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
7. Bechet P., David A. St., Mitran R., *Managementul resurselor în medii de comunicații*

- standardizate*, Editura Arhip Art, Sibiu, 2007;
8. Lefort P., *Transformation and Networked Operations, Battlespace Conference*, 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.

8.2. Seminar/ laborator	Metode de predare	Observații
Proiectarea organizațiilor bazată pe efecte	Explicația Demonstrația Conversația Dezbaterea	
Medii de acțiune ale organizațiilor		
Risc și incertitudine în organizații		
Modele de interacție în organizații		
Capabilități ale organizației		
Modele de implementare și dezvoltare a capabilităților organizaționale		
Evaluarea capabilităților organizaționale		

**Bibliografie:**

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

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

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

## 10. Evaluare

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoașterea conceptelor și teoriilor asociate capabilităților organizaționale;</li><li>• Utilizarea teoriilor în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale.</li></ul>	<b>Probă orală</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Utilizarea corectă a conceptelor specifice domeniului;</li><li>• Valorificarea informațiilor obținute în elaborarea unor produse științifice (eseu, referat) de natură să formeze capacități de analiză, sinteză și interpretare.</li></ul>	<b>Dezbateri seminar, referate</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>- utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate capabilitatilor organizationale;</li><li>- întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;</li><li>- întocmirea corectă a unui plan de implementare și dezvoltare a capabilitatilor organizationale;</li><li>- exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de capabilitati organizationale.</li></ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	TEORII DESPRE ORGANIZAȚII MODERNE						
2.2. Titularul activităților de curs	Col.conf.univ.dr. CONSTANTIN Daniel-Sorin						
2.3. Titularul activităților de seminar	Col.conf.univ.dr. CONSTANTIN Daniel-Sorin						
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	1	2.6. Tipul de evaluare	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, Fundamentală

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

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

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

5.1. de desfășurare a cursului	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>CT.</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>
Evoluția abordărilor teoretice ale organizațiilor – de la teoriile clasice la teoriile moderne	Prelegere	2 ore
Abordarea psihanalitică și abordarea evoluționistă a organizației	Prelegere	2 ore
Abordarea cognitivă a organizației. Inteligența organizației. Organizația inteligentă emoțional	Prelegere	2 ore
Organizația bazată pe cunoaștere. Organizația care învață	Prelegere	4 ore
Abordarea procesual-organică a organizației	Prelegere	4 ore
Modele teoretice ale culturii organizaționale	Prelegere	2 ore
Ritualuri, mituri, identitate organizațională	Prelegere	2 ore
Organizația în context intercultural	Prelegere	4 ore
Organizația virtuală. Internaționalizarea organizațiilor	Prelegere	2 ore
Justiția organizațională	Prelegere	2 ore
Sănătatea organizațională	Prelegere	2 ore
<b>Total</b>		<b>28 ore</b>

**Bibliografie:**

1. Adler N., *International dimensions of organizational behaviour*, Wadsworth, Belmont, 2002.
2. Avram E., Cooper C.L., *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Editura Polirom, 2008.
3. Bogathy, Z., *Manual de psihologie a muncii și organizațională*, Editura Polirom, Iași, 2004.
4. Brown M.L., Kenney M., Zarkin M.J., *Organizational learning in the global context*, Ashgate Publishing, Burlington, 2006.
5. Burduș, E., Căprărescu, G., Androniceanu, A., *Managementul schimbării organizaționale*, Editura Economică, București, 2008.
6. Chirică, S., *Inteligența organizațiilor. Rutinele și managementul gândirii colective*, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2003.
7. Culda, L., *Potențele organizațiilor*, Centrul de Studii Sociale Procesual-Organice, București, 2007.
8. Farazmand, A., *Modern organizations: theory and practice*, second edition, Greenwood Publishing Group, 2002.
9. Hatch, M.J., Cunliffe, A.L., *Organization theory: Modern, symbolic and postmodern perspectives*, OUP Oxford, 2012.
10. Hofstede, G., *Culturi și organizații. Softul mental*, București, Editura Humanitas, 2011.
11. Marquardt, M.J., *Buiding the learning organization: Achieving strategic advantage through a commitment to learning*, 3rd edition, Nicolas Brealey Publishing, Boston, 2011.
12. Nicolescu, O., Nicolescu, C., *Organizația și managementul bazate pe cunoștințe - Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste*, București, Editura Pro Universitaria, 2011.
13. Vansina, L., Vansina-Cobbaert, M.J., *Psihodinamica organizațiilor*, Editura Trei, București, 2010.
14. Vlăsceanu, M., *Organizații și comportament organizațional*, Editura Polirom, Iași, 2003.
15. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Editura Polirom, Iași, vol. I/2004 și vol. II/2007.

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

**Bibliografie:**

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

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

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

### **10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice teoriilor despre organizații</li> <li>• Capacitatea de analiza critic limitele modelelor explicative în soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne</li> </ul>	<b>Probă scrisă</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 unui referat.</li> </ul>	<b>Dezbateri Referat</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exprimarea unor puncte de vedere argumentate științific, cu utilizarea corectă a conceptelor asociate teoriilor despre organizații în cadrul referatului (evaluare continuă) – nota minimă 5 (cinci);</li> <li>• Nota minimă la examenul scris (evaluare sumativă): 5 (cinci).</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>METODOLOGIA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE ÎN MANAGEMENT</b>					
2.2. Titularul activităților de curs		<b>Lect.univ.dr. Sebastian STAN</b>					
2.3. Titularul activităților de seminar		<b>Lect.univ.dr. Sebastian STAN Col.conf.univ.dr. Dumitru IANCU Prof.univ.dr. Eduard GROSARU</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>Obligatorie, Fundamentală</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>	3.4 seminar/laborator	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>28</b>	din care curs	3.5	<b>14</b>	3.6 seminar/laborator	<b>14</b>
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						<b>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>	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile
<b>Competențe transversale</b>	CT1. Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor, evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică

## 7. Obiectivele disciplinei (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: Principii metodologice în cercetarea socială. Legătura dintre teorie și practică</b>	Expunere Explicație Conversație Demonstrație	2 ore
<b>C2: Conceptualizare și operaționalizare. Ipoteze în cercetarea socială</b>	Expunere Explicație Conversație	2 ore
<b>C3: Universul populației și eșantionarea. Scalele și tehnici de scalare</b>	Expunere Explicație Conversație	2 ore
<b>C4: Ancheta socială pe bază de chestionar</b>	Expunere Explicație Conversație	2 ore
<b>C5: Studiul documentelor sociale. Analiza de conținut</b>	Expunere Explicație Conversație	2 ore
<b>C6: Metoda observației</b>	Expunere Explicație Conversație	2 ore
<b>C7: Prelucrarea și interpretarea datelor. Redactarea raportului de cercetare</b>	Expunere Explicație Conversație	2 ore
<b>Total</b>		<b>14 ore</b>

<b>Bibliografie</b>		
1. Babbie, Earl, <i>Practica cercetării sociale</i> , Iași, Polirom, 2010;		
2. Chelcea, Septimiu, <i>Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative</i> , Editura Economică, București, 2001;		
3. Cosma, M., <i>Cercetarea în structurile militare</i> , Editura Universității „Lucian Blaga”, 2010;		
4. Deac Aron Liviu, <i>Știința militară la sfârșitul secolului al XX-lea și începutul secolului al XXI-lea</i> , în <i>Tratat de știință militară</i> , vol. I, 2003;		
5. Rotariu, Traian, <i>Fundamentele metodologice ale științelor sociale</i> , Iași, Polirom 2016;		
6. Rotariu, Traian și Iluț, Petru, <i>Ancheta sociologică și sondajul de opinie</i> , Iași, Polirom, 1997;		
7. Vlăsceanu, Lazăr, <i>Introducere în metodologia cercetării sociale</i> , Polirom, 2013.		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>Structurarea investigației științifice. Cum se concepe un proiect de cercetare</b>	Explicație Conversație Exercițiu	2 ore
<b>Operaționalizarea conceptelor și formularea ipotezelor</b>	Explicație Conversație Exercițiu	2 ore
<b>Metode și tehnici cercetare cantitativă</b>	Exercițiu Proiect	4 ore
<b>Metode și tehnici cercetare calitativă. Prezentare proiect</b>	Conversație Problematizare Proiect	4 ore
<b>Redactarea raportului de cercetare</b>	Dezbateri Prezentare proiect	2 ore
<b>Total</b>		<b>14 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
1. Babbie, Earl, <i>Practica cercetării sociale</i> , Iași, Polirom, 2010;		
2. Chelcea, Septimiu, <i>Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative</i> , Editura Economică, București, 2001;		
3. Cosma, M., <i>Cercetarea în structurile militare</i> , Editura Universității „Lucian Blaga”, 2010;		
4. Deac Aron Liviu, <i>Știința militară la sfârșitul secolului al XX-lea și începutul secolului al XXI-lea</i> , în <i>Tratat de știință militară</i> , vol. I, 2003;		
5. Rotariu, Traian, <i>Fundamentele metodologice ale științelor sociale</i> , Iași, Polirom 2016;		
6. Rotariu, Traian și Iluț, Petru, <i>Ancheta sociologică și sondajul de opinie</i> , Iași, Polirom, 1997;		
7. Vlăsceanu, Lazăr, <i>Introducere în metodologia cercetării sociale</i> , Polirom, 2013.		

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

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

## 10. Evaluare

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cunoașterea conceptelor despre metodologia cercetării;</li><li>• Aplicarea cunoștințelor referitoare la metodologia cercetării sociale în investigarea din domeniul managementului</li><li>• Susținerea proiectului de cercetare</li></ul>	<b>Proiect</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Utilizarea corectă a conceptelor specifice domeniului;</li><li>• Aplicarea cunoștințelor în analiza problematicii din domeniul managementului;</li><li>• Elaborarea unui proiect de cercetare.</li></ul>	<b>Proiect</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
- Realizarea, susținerea și predarea unui proiect pe o temă impusă, din care să rezulte înțelegerea conexiunilor dintre conceptele specifice disciplinei în conformitate cu cerințele indicate – nota minimă 5 (cinci).			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<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 capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>ETICĂ ȘI INTEGRITATE ACADEMICĂ</b>					
2.2. Titularul activităților de curs		<b>Lect.univ.dr. Gabriel MĂNESCU</b>					
2.3. Titularul activităților de seminar		<b>Lect.univ.dr. Gabriel MĂNESCU</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>obligatoriu</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>12</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>10</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>62</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>	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile
<b>Competențe transversale</b>	Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică

## 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Însușirea în mod adecvat a conceptelor specifice 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>	2
Etica în cercetare și discursul academic	<b>Prelegere</b>	4
Elemente de integritate și deontologie academică	<b>Prelegere</b>	2
Standarde și reglementări în etica cercetării științifice	<b>Prelegere</b>	2
Proprietatea intelectuală și drepturile de autor	<b>Prelegere</b>	2
Mijloace electronice de verificare a lucrărilor științifice	<b>Prelegere</b>	2
<b>Bibliografie:</b>		
1. *** <i>Carta universitară</i> , Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2016;		
2. *** <i>Codul de etică în activitatea de cercetare științifică, dezvoltare și inovare</i> , Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2009;		
3. *** <i>Codul de etică universitară al Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”</i> , Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2006;		
4. *** <i>Codul universitar al drepturilor și obligațiilor studenților</i> , Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2013;		

5. \*\*\* *Legea nr. 206 din 27 mai 2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare;*
6. \*\*\* *Legea nr.1/2011, legea educației naționale;*
7. \*\*\* *Legea nr.8/1996, legea drepturilor de autor și drepturilor conexe;*
8. \*\*\* *Regulamentul activității profesionale a studenților*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2017;
9. Constantinescu, M., Mureșan, V., *Instituționalizarea eticii: mecanisme și instrumente*, București, Editura Universității din București, 2013;
10. Constantinescu, V.N., *Etica Științei. Academica*, nr. 58-59, anul XVIII, 2007;
11. Miroi, M., Blebea, N., *Introducere în etica profesională*, Editura Trei, București, 2001;
12. Mureșan, V., *Managementul eticii în organizații*, București, Editura Universității din București, 2009;
13. Nye, J.S., *Viitorul puterii*, Iași, Editura Polirom, 2012;
14. Papadima, L., (coord) *Deontologie academică. Curriculum-cadru*, Editura Universității din București, 2009;
15. Singer, P., *Altruismul efficient. Ghid pentru o viață trăită în mod etic*, București, Editura Litera, 2017;
16. Singer, P., *Tratat de etică*, București, Editura Polirom, 2006.

<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>	2
Problemele centrale ale moralei cu influențe în mediul academic	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	2
Norme, proceduri și instrumente specifice integrității academice	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	4
Plagiatul, identificarea plagiatului	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	2
Redactarea unei lucrări academice	<b>Dezbateri, studiu de caz</b>	4
<b>Bibliografie:</b>		
1. *** <i>Carta universitară</i> , Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2016;		
2. *** <i>Codul de etică în activitatea de cercetare științifică, dezvoltare și inovare</i> , Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2009;		
3. *** <i>Codul de etică universitară al Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”</i> , Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2006;		
4. *** <i>Codul universitar al drepturilor și obligațiilor studenților</i> , Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2013;		
5. *** <i>Legea nr. 206 din 27 mai 2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare;</i>		
6. *** <i>Legea nr.1/2011, legea educației naționale;</i>		
7. *** <i>Legea nr.8/1996, legea drepturilor de autor și drepturilor conexe;</i>		
8. *** <i>Regulamentul activității profesionale a studenților</i> , Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre “Nicolae Bălcescu”, 2017;		
9. Constantinescu, M., Mureșan, V., <i>Instituționalizarea eticii: mecanisme și instrumente</i> , București, Editura Universității din București, 2013;		
10. Constantinescu, V.N., <i>Etica Științei. Academica</i> , nr. 58-59, anul XVIII, 2007;		
11. Miroi, M., Blebea, N., <i>Introducere în etica profesională</i> , Editura Trei, București, 2001;		

12. Mureșan, V., *Managementul eticii în organizații*, București, Editura Universității din București, 2009;
13. Nye, J.S., *Viitorul puterii*, Iași, Editura Polirom, 2012;
14. Papadima, L., (coord) *Deontologie academică. Curriculum-cadru*, Editura Universității din București, 2009;
15. Singer, P., *Altruismul eficient. Ghid pentru o viață trăită în mod etic*, București, Editura Litera, 2017;
1. Singer, P., *Tratat de etică*, București, Editura Polirom, 2006.

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

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

### 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice despre comportamentul etic</li> <li>• Capacitatea de a formula obiective adecvate pentru identificarea și dezvoltarea comportamentului etic al militar.</li> </ul>	Probă orală	70%
10.5. Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a identifica elementele ce diferențiază conceptele etice și de integritate academic.</li> </ul>	Portofoliu (referat, eseu)	30%
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate comportamentului etic;</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 etica și integritatea din spațiul academic.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		SISTEME INFORMATICE DE MANAGEMENT AL CUNOȘTINȚELOR					
2.2. Titularul activităților de curs		Conf.univ.dr.ing. Luminița GIURGIU					
2.3. Titularul activităților de seminar		Conf.univ.dr.ing. Luminița GIURGIU					
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	1	2.6. Tipul de evaluare	Ex.	2.7. Regimul disciplinei	Opțională

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care 3.2 curs	1	3.5 seminar/laborator	2
3.4 Total ore din planul de învățământ	42	din care 3.5 curs	14	3.6 seminar/laborator	28
Distribuția fondului de timp					ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe					30
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					40
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					36
Tutoriat					-
Examinări					2
Alte activități ...					-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>					<b>106</b>
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>					<b>150</b>
<b>3.9 Numărul de credite</b>					<b>6</b>

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

4.1. de curriculum	-
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> <p>C5 Proiectarea conceptuală și de detaliu specifică managementului sistemelor tehnice din domeniul apărării și exploatarea tehnologiilor moderne pentru apărare</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>
--------------------------------	---

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Investigația stării teoriei și practicii în domeniul sistemelor de management de cunoștințe suportând inițiativele managementului cunoștințelor în vederea dezvoltării abilităților de folosire a tehnicilor și instrumentelor de lucru colaborativ.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identificarea problemelor fundamentale ale sistemelor de managementul cunoștințelor;</li> <li>• explicarea și interpretarea unor concepte, procese și fenomene specifice sistemelor de management de cunoștințe;</li> <li>• dezvoltarea abilității de a asimila în practica curentă instrumente de KM;</li> <li>• valorificarea eficientă și inovativă a cunoștințelor dobândite în propria activitate de pregătire profesională.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

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

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

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

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

<p>Conținuturile disciplinei <i>Sisteme informatice pentru managementul cunostintelor</i> corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea teoriilor moderne în domeniul managementul cunoștințelor, binomul: managementul cunoștințelor – organizația bazată pe cunoaștere;</li> <li>• Impactul sistemelor informatice de tip Knowledge Management System în pregătirea teoretică și practică pe tot parcursul vieții.</li> </ul> <p>Tematica disciplinei <i>Sisteme informatice pentru managementul cunostintelor</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborarea unor lucrări și proiecte de cercetare în domeniul militar, utilizând tehnologii informatice moderne;</li> <li>• Dezvoltarea competențelor de utilizare în vederea creșterii randamentului activităților specifice din cadrul unei organizații, a unor produse software de tip platformă Learning Management Systm (LMS) și Learning Content Management System (LCMS);</li> <li>• Formarea cadrului necesar implementării de sisteme de management al cunoștințelor pentru asigurarea suportului în vederea creerii, capturării, depozitării, folosirii și diseminării cunoștințelor astfel încât să poată fi reutilizate într-un proces de învățare continuu în cadrul organizației, dar și între organizații.</li> </ul>
---

### 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunoașterea taxonomiei domeniului managementului de cunoștințe, a funcțiilor și proceselor acestuia susținute de TIC;</li> <li>• Utilizarea teoriilor, principiilor și metodelor moderne din domeniul managementului cunoștințelor în soluționarea problemelor ivite în cadrul implementării unui sistem de management al cunoștințelor.</li> </ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70 %</b>

<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitățile de analiză, de sinteză și de transpunere în practică a cunoștințelor dobândite prin elaborarea unor produse științifice.</li> </ul>	<b>Proiect</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</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>MODELAREA ȘI SIMULAREA PROCESULUI DECIZIONAL</b>					
2.2. Titularul activităților de curs		<b>Col.prof.univ.dr. Iulian MARTIN Prof.univ.dr. Cătălina BONCIU</b>					
2.3. Titularul activităților de seminar		<b>Col.prof.univ.dr. Iulian MARTIN Prof.univ.dr. Cătălina BONCIU</b>					
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>1</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>Ex</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Opțională</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>3.2</b>	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>2</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>42</b>	din care curs	<b>3.5</b>	<b>14</b>	3.6 seminar/laborator	<b>28</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>40</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						<b>36</b>
Tutoriat						-
Examinări						<b>2</b>
Alte activități ...						-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>106</b>				
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>150</b>				
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>6</b>				

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

4.1. de curriculum	<b>nu</b>
4.2. de competențe	<b>nu</b>

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Înșușirea modelelor matematice și a utilizării de soft-uri specializate în vederea aplicării acestora în optimizarea performanțelor și capacităților organizaționale.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<p>Explicarea conținuturilor teoretice ale modelelor matematice în vederea aplicării acestora la optimizarea performanțelor organizațiilor militare;</p> <p>Formarea capacității de utilizare a unor programe specializate pentru modelele de optimizare propuse;</p> <p>Dezvoltarea abilității de combinare a modelelor în vederea dezvoltării unor soluții integrate la problemele specifice organizațiilor militare.</p>

## 8. Conținuturi

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<p><b>I. Programare Liniară</b></p> <p>1.1 Modelul problemei de programare liniară. Problema de transport. Probleme de atribuire.</p> <p>1.2 Aplicații în optimizarea acțiunilor și transporturilor militare.</p> <p>1.3 Utilizarea unor programe de rezolvare a problemei de programare liniară.</p>	<b>Expunere, Explicație, Conversație,</b>	<b>Scheme, Imagini Soft specializat</b>
<p><b>II. Teoria grafurilor</b></p> <p>2.1 Grafuri orientate. Drumuri optime și hamiltoniene într-un graf orientat.</p> <p>2.2 Aplicații în optimizarea acțiunilor militare.</p> <p>2.3 Determinarea drumurilor optime și a drumurilor hamiltoniene într-un graf orientat utilizând programe specializate.</p>	<b>Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație</b>	<b>Scheme, Imagini, Soft specializat</b>
<p><b>III. Teoria jocurilor</b></p> <p>3.1 Jocuri matriceale. Strategii optime.</p> <p>3.2 Aplicații ale teoriei jocurilor în optimizarea performanțelor și capacităților organizaționale.</p> <p>3.3 Determinarea strategiilor optime utilizând programe specializate.</p>	<b>Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație</b>	<b>Scheme, Imagini, Soft specializat</b>
<p><b>IV. Teoria stocurilor</b></p> <p>4.1 Modele de utilizare a stocurilor.</p>	<b>Expunere, Explicație,</b>	<b>Scheme, Imagini, Soft</b>

4.2 Aplicații în gestionarea optimă a echipamentelor militare. 4.3 Utilizarea unor programe de determinare a stocurilor optime.	<b>Descriere Demonstrație</b>	<b>specializat</b>
<b>V. Teoria așteptării</b> 5.1 Modelele de așteptare cu o singură stație de serviciu. 5.2 Optimizarea activităților serviciilor de mentenanță și logistică 5.3 Utilizarea unor programe de determinare a parametrilor specifici unui șir de așteptare.	<b>Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație</b>	<b>Scheme, Imagini, Soft specializat</b>
<b>VI. Ecuatiile lui Lancaster. Modele și soft-uri de simulare a acțiunilor militare.</b> 6.1 Ecuatiile lui Lancaster. 6.2 Modele de analiză a acțiunilor militare utilizând ecuațiile lui Lancaster 6.3 Utilizarea de soft-uri pentru simularea acțiunilor militare.	<b>Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație</b>	<b>Scheme, Imagini, Soft specializat</b>
<b>VII. Teoria deciziei</b> 7.1 Modele decizionale în condiții de certitudine. Metoda momentelor. Metoda atribuirii liniare. Metoda Electre. Metoda utilităților. 7.2 Modele decizionale în condiții de risc și incertitudine. Metoda optimista. Metoda pesimista. Metoda lui Hurwitz. Metoda lui Laplace. Metoda regretelor. Metoda valorii așteptate. 7.3 Determinarea alternativelor optime prin utilizarea unor programe specializate.	<b>Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație</b>	<b>Scheme, Imagini, Soft specializat</b>
<b>Bibliografie</b> 1. Bârsan G., Lazar I., Căruțașu V., <i>Modelarea sistemelor tehnice militare supuse șocurilor și vibrațiilor</i> , Editura Academiei Fortelor Terestre, Sibiu, 2006; 2. Boldur-Lățescu G., Săcuiu I., Țigănescu E., <i>Cercetare operațională cu aplicații în economie</i> , Editura Didactică și Pedagogică, București, 1979; 3. Breckner W., <i>Cercetare operațională</i> , Editura Universității Cluj-Napoca, Cluj-Napoca, 1981; 4. Căruțașu V., <i>Matematici aplicate în management</i> , Editura ADALEX, Sibiu, 2006; 5. Cenușă Gh. și alții, <i>Matematici pentru economiști</i> , Editura Cison, București, 2000; 6. Ciucu G., Iosifescu M., Theodorescu N., <i>Teoria jocurilor</i> , Editura Tehnică, 1965; 7. Despa R., Vișan C., <i>Matematici aplicate în economie</i> , Editura Universitară, București, 2005; 8. Eftimescu N., Grad V., Olivo C., <i>Modelarea matematică a acțiunilor de luptă</i> , Editura Militară, 1983; 9. Eppen G. D., Gould F. J., Schmidt C. P., Moore J.H., Weatherford L. R., <i>Introductory Management Science. Decision Modelling with Spreadsheets</i> , Prentice Hall, USA, 1988; 10. Gavrilă J. and others, <i>Military Games and Applications</i> , "Centrul Regional pentru Managementul Resurselor de Apărare" Publishing House, Brașov, 2003; 11. Hampu A., Căruțașu V., <i>Cercetări operaționale cu aplicații în domeniul militar</i> , Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 1999; 12. Higman D.J., <i>An Mathematics, stochastic and computation</i> , Cambridge University Press, 2004;		

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

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

cu modelul economic cu cerere continuă și stocuri de siguranță; Aplicații la optimizarea activităților de logistică utilizând programe specializate.		
Determinarea strategiei optime de servire utilizând modelul cu o singură stație de serviciu; Determinarea strategiei optime de servire utilizând modelul cu mai multe stații de serviciu; Aplicații la optimizarea activităților de logistică utilizând programe specializate.	<b>Experiment, Problematizare,</b>	
Aplicații ale ecuațiilor lui Lancaster în optimizarea acțiunilor militare. Utilizarea de soft-uri pentru simularea acțiunilor militare.	<b>Experiment, Problematizare,</b>	
Utilizarea modelelor decizionale în condiții de certitudine; Utilizarea modelelor decizionale în condiții de incertitudine; Aplicații la optimizarea procesului de luare a deciziei utilizând programe specializate.	<b>Experiment, Problematizare,</b>	
<p><b>Bibliografie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bârsan G., Căruțașu V., Sora D., <i>Game Theory în Modeling and Simulation</i>, Editura Academiei Fortelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>2. Beale E. M., <i>Mathematical programming in practice</i>, London, Pitmans, 1968;</li> <li>3. Căruțașu V., Bârsan G., <i>Aplicatii ale modelarii si simulării acțiunilor militare</i>, Editura Academiei Fortelor Terestre, Sibiu, 2006;</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. Eppen G. D., Gould F. J., Schmidt C. P., Moore J.H., Weatherford L. R., <i>Introductory Management Science. Decision Modelling with Spreadsheets</i>, Prentice Hall, USA, 1988;</li> <li>7. Gavrilă J. and others, <i>Military Games and Applications</i>, “Centrul Regional pentru Managementul Resurselor de Apărare” Publishing House, Brașov, 2003;</li> <li>8. Ghic Grațîela, <i>Matematici aplicate în economie-culegere de probleme</i>, Editura Universitară, București, 2005;</li> <li>9. Hampu A., Căruțașu V., <i>Cercetări operaționale cu aplicații în domeniul militar</i>, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 1999;</li> <li>10. Ionescu Gh., <i>Modelarea și optimizarea deciziilor manageriale</i>, Editura Dacia, 1999;</li> <li>11. Popescu M., Apostol V., Grad V., <i>Optimizarea repartiției mijloacelor de foc pe obiective</i>, Editura Militară, București, 2000;</li> <li>12. Rădescu N., Rădescu F., <i>Probleme de teoria grafurilor</i>, Editura Scrisul Românesc, Craiova, 1982;</li> <li>13. Vrânceanu Gh., Mititelu S., <i>Probleme de cercetare operațională</i>, Editura Tehnică, București, 1978.</li> </ol>		

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

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

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

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Însușirea noțiunilor teoretice fundamentale și a terminologiei specifice precum și a relațiilor și conexiunilor dintre acestea;</li> <li>• Aplicarea modelelor matematice în optimizarea capacităților organizaționale;</li> <li>• Utilizarea de soft-uri specializate în determinarea soluției optime.</li> </ul>	Probă scrisă,	70 %
10.5. Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combinarea modelelor în vederea prezentării unor soluții integrate la probleme specifice organizațiilor militare;</li> <li>• Interpretarea corectă a rezultatelor furnizate de modelele aplicate în optimizare;</li> <li>• Compararea rezultatelor obținute prin aplicarea diferitelor modele matematice.</li> </ul>	Proiect,	30 %
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cunoașterea noțiunilor referitoare la problema de programare liniară, problema de transport, teoria grafurilor, teoria jocurilor, teoria stocurilor, teoria așteptării și teoria deciziei;</li> <li>- Cunoașterea algoritmului simplex, algoritmului de rezolvare a unei probleme de transport, algoritmului lui Y. Chen, algoritmului de determinare a strategiilor optime pentru un joc matriceal, a modelelor de determinare a stocurilor optime și a strategiei optime de servire, a principalelor metode de decizie în condiții de certitudine și incertitudine;</li> <li>- Formarea deprinderilor privind utilizarea programelor specializate în determinarea soluției optime pentru modelele prezentate.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre</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	<b>Prof.univ.dr. Ion POPA</b>						
2.3. Titularul activităților de seminar	<b>Prof.univ.dr. Ion POPA</b>						
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>Disciplină, obligatorie, fundamentală</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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

### 5. Condiții

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr. ore</b>
Managementul strategic: esență, importanță, responsabilități - Evoluția provocărilor și apariția managementului strategic - Fundamentele managementului strategic - Responsabilități	Expunere, descriere, explicație, conversație	3
Terminologia managementului strategic - Viziune și misiune - Obiectivele strategice - Strategia și nivelurile strategice - Procesul managementului strategic	Expunere, descriere, explicație	3
Etapele managementului strategic - Formularea strategiei - Implementarea strategiei - Controlul strategic și evaluarea strategiei	Expunere, descriere, explicație	3
Strategia organizației - Factori determinanți ai alegerii strategice - Formularea strategiei la nivel organizației - Tipuri de strategii	Expunere, descriere, explicație	3
Determinanții strategiei - Determinanți endogeni - Determinanți exogeni - Analiza SWOT	Expunere, descriere, explicație, conversație	3
Aplicarea strategiei - Rezistența la schimbările strategice - Structura organizației și strategia acesteia	Expunere, descriere, explicație	3



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

5. Florea, R., *Management strategic*, Tehnopress, București, 2007
6. Fred R.D., *Strategic management*, Eight Edition, Prentice Hall, 2000
7. Grigorescu L., Neag, M., *Strategiile manageriale ale organizației*, Editura AFT, Sibiu 2015
8. Mockler, Robert, *Managementul strategic multinațional. Un proces integrativ bazat pe contexte*, Editura Economică, București, 2008
9. Nicolescu, O., ș.a., *Management general*, Editura Economică, București, 1999
10. Russu, C., *Management strategic*, Editura All Beck, București, 1999
11. Tichy, N., *Managing Strategic Change: Technical, political, and cultural dynamics*, John Wiley, New York, 2006

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

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

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

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

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

### 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<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	70 %
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	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	Academia Forțelor Terestre
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Master
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	MANAGEMENTUL LOGISTICII						
2.2. Titularul activităților de curs	Col.conf.univ.dr. Marius MILANDRU						
2.3. Titularul activităților de seminar	Col.conf.univ.dr. Marius MILANDRU						
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	2	2.6. Tipul de evaluare	E	2.7. Regimul disciplinei	Disciplină obligatorie

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	3	din care curs	3.2	2	3.3. seminar/laborator	1
3.4 Total ore din planul de învățământ	36	din care curs	3.5	24	3.6 seminar/laborator	12
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						40
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						40
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						32
Tutoriat						-
Examinări						2
Alte activități ...						-
<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>C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p>C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p> <p>C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capacităților organizaționale, în medii de acțiune diverse</p> <p>C6. 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>CT2. Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de a acționa în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă</p>

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

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

## 8. Conținuturi

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

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

**Bibliografie:**

Badea, D., *Managementul sistemelor logistice militare. Elemente fundamentale*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2012.  
Minculete, Ghe., *Management logistic*, Editura AISM, București, 2003.  
Blanchard, B.S., W.J. Fabrycky, *Sisteme proiectate și analize*, ediția a 3-a, Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, N.J., 1998  
Fundătură, D., *Managementul resurselor materiale*, Editura Economică, București, 1999  
James, V. J., *Integrated Logistics Support Handbook*, McGraw-Hill Professional Publishing, 2006

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

**Bibliografie**

Badea, D., *Managementul sistemelor logistice militare. Elemente fundamentale*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2012.  
Bălan, C., *Logistica*, Editura Uranus, București, 2006.  
Minculete, Ghe., *Management logistic*, Editura AISM, București, 2003.  
Blanchard, B.S., W.J. Fabrycky, *Sisteme proiectate și analize*, ediția a 3-a, Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, N.J., 1998  
Dumitru, M., *Managementul Logisticii*, Editura Sitech, Craiova, 2005.  
Fundătură, D., *Managementul resurselor materiale*, Editura Economică, București, 1999  
James, V. J., *Integrated Logistics Support Handbook*, McGraw-Hill Professional Publishing, 2006  
Roman, N., *Managementul sprijinului logistic*, Editura CTEA, București, 2008.

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

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

## 10. Evaluare

<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 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>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5 Seminar/ laborator</b>	<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>	<b>Referat, Test, Probă practică, Studiu de caz</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
- utilizarea corectă a noțiunilor specifice; - susținerea referatului; - obținerea notei 5(cinci) la examenul scris.			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<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 capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>PROCESE ORGANIZAȚIONALE ȘI COMPORTAMENT ORGANIZAȚIONAL</b>						
2.2. Titularul activităților de curs	<b>Col.prof.univ.dr. Leontin STANCIU</b>						
2.3. Titularul activităților de seminar	<b>Col.prof.univ.dr. Leontin STANCIU</b>						
2.4. Anul de studiu	<b>I</b>	2.5. Semestrul	<b>2</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>Ex.</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Obligatorie</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>3.2</b>	<b>2</b>	3.6 seminar/laborator	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care curs	<b>3.5</b>	<b>24</b>	3.6 seminar/laborator	<b>12</b>
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						<b>40</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						<b>40</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						<b>32</b>
Tutoriat						-
Examinări						<b>2</b>
Alte activități ...						-
<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 seminarului/laboratorului	-

## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

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



**Bibliografie**

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

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Sistemul motivațional în organizații. Metode și tehnici de stimulare a motivației.	<b>Demonstrație, exercițiu, conversație</b>	
Perfecționarea procesului decizional. Etape, metode și tehnici.	<b>Demonstrație, exercițiu, conversație</b>	
Optimizarea comunicării organizaționale.	<b>Demonstrație, exercițiu, conversație</b>	
Analiza critică a culturii organizaționale.	<b>Demonstrație, exercițiu, conversație</b>	
Etapele procesului de schimbare organizațională. Metode folosite în procesul schimbării.	<b>Demonstrație, exercițiu, conversație</b>	

## **Bibliografie**

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

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

- Conținuturile proiectate contribuie la dezvoltarea cunoștințelor, deprinderilor și abilităților necesare gestionării eficiente a comportamentului personalului în organizații, conducerii grupurilor, proiectării organizațiilor pentru a fi eficiente și schimbării comportamentului personalului în organizații pentru a răspunde eficient la modificări ale mediului ambiant.
- Tematica disciplinei răspunde cerințelor actuale ale angajatorilor de abordare în manieră comprehensivă și eficientă a problematicii actuale și de perspectivă a organizațiilor moderne.

## 10. Evaluare

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

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE						
2.2. Titularul activităților de curs	Prof.univ.dr. Lucian CIOCA						
2.3. Titularul activităților de seminar	Prof.univ.dr. Lucian CIOCA						
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	2	2.6. Tipul de evaluare	CV	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie, Fundamentală

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

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

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

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

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

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

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

**Bibliografie:**

1. Andres, S., *Managementul participativ, cale de creștere a eficacității conducerii și eficienței activității organizației*, Timișoara, Editura Mirton, 2006;
2. Căprărescu, G., Stancu, D., Anghel, G., *Managementul resurselor umane. Sinteze, grile, studii de caz*, Editura Universitară, București, 2009
3. Goleman, D., *Inteligența emoțională*, București, Editura Curtea veche, 2005;
4. Manolescu, A., *Managementul resurselor umane*, Editura Economică, București, 2003;
5. Nicolescu, O., Nicolescu, L., *Managementul modern al organizației*, Editura "Tribuna Economică", București, 2001;
6. Lefter, V., Deaconu, A., Manolescu, A. (coord.), *Managementul resurselor umane*, București, Editura Pro Universitaria, 2012;
7. Pânișoară, I., Pânișoară G., *Managementul resurselor umane. Ghid practic*, Ediția a II-a, Editura Polirom, Iași, 2005
8. Zlate, M., *Leadership și management*, Iași, Editura Polirom, 2004;
9. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol. II, Iași, Editura Polirom, 2007.

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

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

### 10. Evaluare

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

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>LIMBA ENGLEZĂ APLICATĂ ÎN MANAGEMENT</b>					
2.2. Titularul activităților de curs		Lect.univ.dr. Georgeta OBILIȘTEANU					
2.3. Titularul activităților de seminar		Lect.univ.dr. Georgeta OBILIȘTEANU					
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>Optională</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>	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice
<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

## 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 capabilităților organizaționale
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorificarea cunoștințelor de limbă în scop comunicativ;</li> <li>• Sintetizarea informațiilor și argumentelor provenite din surse diferite;</li> <li>• Exprimarea punctelor de vedere despre subiecte uzuale și profesionale;</li> <li>• Utilizarea cunoștințelor aprofundate pentru explicarea și interpretarea diverselor modalități de comunicare scrisă și orală și a convențiilor ce guvernează redactarea textelor profesionale în limba engleză;</li> <li>• Transferul conceptelor/principiilor/metodelor învățate în activități de receptare a unui text, organizarea și dezvoltarea ideilor, structura textului și strategiile de comunicare verbală, orală și scrisă, la standardele specifice limbii engleze specializate.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
<b>The Nature of Management</b>	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Slide-uri</b>
<b>Organization Structure</b>	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Slide-uri</b>
<b>Teamwork in Organizations</b>	<b>Descriere Explicație Conversație</b>	<b>Slide-uri</b>
<b>Decision Making</b>	<b>Expunere Explicație Demonstrație Conversație</b>	<b>Slide-uri</b>

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

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

<p>Tematica disciplinei <i>Limba engleză</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formarea unui limbaj operațional specific;</li> <li>• Integrarea cunoștințelor și deprinderilor lingvistice și de interpretare în diferite situații de comunicare;</li> <li>• Recunoașterea și extragerea informațiilor relevante dintr-un material în limba engleză pentru rezolvarea unei sarcini de serviciu.</li> </ul>
--

## 10. Evaluare

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• utilizarea adecvată a limbajului de specialitate pentru a transmite informații sau a aduce argumente pro sau contra;</li><li>• utilizarea creativă a tehnicilor de citire și de scriere, comentând asupra unor puncte de vedere/evenimente sau subliniind ceea ce este important într-un eveniment/demers;</li></ul>	<b>Probă orală</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ Laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• redarea ideilor principale și a detaliilor din texte ascultate și citite;</li><li>• utilizarea mesajelor orale și scrise pentru soluționarea unor probleme de natură profesională;</li><li>• valorificarea optimă a diferitelor surse și redactarea de mesaje clare, logice și pline de înțeles;</li><li>• interacțiune într-o discuție de specialitate, aducând argumente pro și contra de natură profesională.</li></ul>	<b>Test</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
Standarde minime de performanță: <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>- pentru promovare este obligatoriu ca studenții să obțină minimum nota 5, atât la evaluarea continuă cât și la cea finală.</li></ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<b>Academia Forțelor Terestre</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 FRANCEZĂ APLICATĂ ÎN MANAGEMENT</b>					
2.2. Titularul activităților de curs		<b>Lect.univ.dr. Simona BOȘTINĂ-BRATU</b>					
2.3. Titularul activităților de seminar		<b>Lect.univ.dr. Simona BOȘTINĂ-BRATU</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>Optională</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	- A2
4.2. de competențe	- A2

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților 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

## 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 franceză din sfera management-ului capabilităților 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 franceză;</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 franceze specializate.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

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

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

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

<p>Tematica disciplinei <i>Limba franceză aplicată în management</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formarea unui limbaj operațional specific;</li> <li>• Integrarea cunoștințelor și deprinderilor lingvistice și de interpretare în diferite situații de comunicare;</li> <li>• Recunoașterea și extragerea informațiilor relevante dintr-un material în limba franceză pentru rezolvarea unei sarcini de serviciu.</li> </ul>
---

## 10. Evaluare

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• utilizarea adecvată a limbajului de specialitate pentru a transmite informații sau a aduce argumente pro sau contra;</li><li>• utilizarea creativă a tehnicilor de citire și de scriere, comentând asupra unor puncte de vedere/evenimente sau subliniind ceea ce este important într-un eveniment/demers;</li></ul>	<b>Probă orală</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ Laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• redarea ideilor principale și a detaliilor din texte ascultate și citite;</li><li>• utilizarea mesajelor orale și scrise pentru soluționarea unor probleme de natură profesională;</li><li>• valorificarea optimă a diferitelor surse și redactarea de mesaje clare, logice și pline de înțeles;</li><li>• interacțiune într-o discuție de specialitate, aducând argumente pro și contra de natură profesională.</li></ul>	<b>Test</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
Standarde minime de performanță: <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>- 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
1.2. Facultatea	Facultatea de Management Militar
1.3. Departamentul	Management și științe administrative
1.4. Domeniul de studii	Științe militare
1.5. Ciclul de studii	Masterat
1.6. Programul de studii/Calificarea	Managementul capacităților organizaționale

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>LIMBA GERMANĂ APLICATĂ ÎN MANAGEMENT</b>					
2.2. Titularul activităților de curs		<b>Lect.univ.dr. Lucia Larissa PALEA</b>					
2.3. Titularul activităților de seminar		<b>Lect.univ.dr. Lucia Larissa PALEA</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>Optională</b>

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

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

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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



## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților 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

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Aprofundarea competențelor lingvistice necesare în vederea colectării, traducerii, interpretării și analizei unor informații sau documente în limba engleză din sfera intelligence
<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 concrete și abstracte 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 verbal orală și scrisă la standarde specifice limbii germane specializate.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Die Natur des Managements	Expunere, Explicație Conversație	Slide-uri
Arten des Managements	Expunere, Explicație Conversație	Slide-uri
Personalmanagement	Descriere Explicație Conversație	Slide-uri
Entscheidungen treffen	Expunere Explicație Demonstrație, Conversație	Slide-uri
Kommunikation in Organisationen	Expunere, Explicație Conversație	Slide-uri
<b>Bibliografie:</b>		
1. Bamberger, I., <i>Strategische Unternehmensberatung: Konzeptionen–Prozesse–Methoden</i> , Wiesbaden Gabler, 2005;		
2. Bleicher, K., <i>Das Konzept integriertes Management: Visionen- Missionen- Programm</i> , Frankfurt/Main [u.a.], Campus-Verl, 2004;		

3. Bruch, H., *Leaders' Action. Model Development and Testing*, München, Rainer Hampp, 2003;
4. Bullinger, H.-J., Warnecke, H.J., Westkämper, E., *Neue Organisationsformen im Unternehmen: ein Handbuch für das moderne Management*. Berlin, Heidelberg, New York, Springer, 2003;
5. Hilb, M., *Neue Führungskonzepte im Praxistest: Top-Manager beurteilen Forschungsergebnisse*, Neuwied, Luchterhand, 2001;
6. Hilb, M., *Integriertes Board Management*, Frankfurt, Haufe-Verlag, 2003.

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Hoerverstehen	Exerciții practice	
Leseverstehen	Exerciții practice	
Muendlicher Ausdruck	Exerciții practice	
Schriftlicher Ausdruck	Explicație, Exerciții practice	
Leseverstehen	Exerciții practice	
Hoerverstehen	Explicație Exerciții practice	
Schriftlicher Ausdruck	Explicație, Exerciții practice	

**Bibliografie:**

1. Hilb, M., *Neue Management-Konzepte im Praxistest*. Zürich: Versus-Verlag, 2008;
2. Hungenberg, H., *Strategisches Management in Unternehmen: Ziele, Prozesse, Verfahren*, Wiesbaden Gabler, 2004;
3. Meyer, B.F., *Steigerung der betrieblichen Leistungsfähigkeit*, Verlag der Betriebsrat, 2006;
4. Wunderer, R., & Bruch, H., *Umsetzungskompetenz. Diagnose und Förderung in Theorie und Praxis*. München, Vahlen, 2000.

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

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

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

**10. Evaluare**

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

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizarea creativă a tehnicilor de citire și de scriere, comentând asupra unor puncte de vedere/evenimente sau subliniind ceea ce este important într-un eveniment/demers.</li> </ul>		
<b>10.5 Seminar/Laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• manifestarea unui comportament paralingvistic pentru a recunoaște și înțelege și a utiliza indicii non-verbali, fără efort;</li> <li>• implicarea în interacțiuni cu alte persoane, depistarea și utilizarea corectă a indiciilor verbali și non-verbali;</li> <li>• valorificarea optimă a diferitelor surse și redactarea de rapoarte clare, detaliate și bine construite;</li> <li>• interacțiune într-o discuție de specialitate.</li> </ul>	<b>Test</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>- 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
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 curs							
2.2. Titularul activităților de seminar	<b>Col.conf.univ.dr. Marius Milandru</b>						
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>Obligatorie</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>28</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>7</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						<b>20</b>
Tutoriat						<b>20</b>
Examinări						-
Alte activități ...						-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>						<b>47</b>
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>						<b>75</b>
<b>3.9 Numărul de credite</b>						<b>3</b>

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

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

## 8. Conținuturi

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

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

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

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
Practică	Elaborarea unui studiu de caz contribuția practicii manageriale actuale la obținerea unui nivel optim de performanță privind managementul capacităților performanței	Portofoliu/ referat	70%
		Aprecierea tutorelui	30%
10.4 Standard minim de performanță			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• însușirea noțiunilor generale aplicative referitoare la managementul capacităților;</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>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>MANAGEMENTUL CUNOȘTINȚELOR ÎN ORGANIZAȚII</b>					
2.2. Titularul activităților de curs		Col.conf.univ.dr. Dumitru IANCU					
2.3. Titularul activităților de seminar		Col.conf.univ.dr. Dumitru IANCU					
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>Disciplină facultativă</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>2</b>	din care curs	3.2	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>28</b>	din care curs	3.5	<b>14</b>	3.6 seminar/laborator	<b>14</b>
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						<b>14</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						<b>19</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						<b>14</b>
Tutoriat						-
Examinări						-
Alte activități ...						-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>				<b>47</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>	<p>C1 Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p>C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale</p> <p>C3. Rezolvarea de sarcini complexe, specifice managementului tehnologiilor militare, folosind cunoștințe avansate din cadrul domeniului <i>Științe militare și informații</i></p> <p>C6. Selectarea, combinarea și utilizarea instrumentelor și tehnicilor de modelare, simulare, monitorizare și control în domeniul managementului și tehnologiilor militare</p>
--------------------------------	---

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Însușirea cunoștințelor teoretice și practice cu privire la gestionarea cunoștințelor într-o organizație în epoca globalizării afacerilor și internaționalizării organizațiilor.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• însușirea fundamentelor teoretice cu privire la rolul, importanța și actualitatea cunoștințelor în procesele organizaționale orientate spre performanță;</li> <li>• însușirea și aplicarea conceptelor de dată, informație și cunoștință în reproiectarea proceselor manageriale contemporane;</li> <li>• înțelegerea și aplicarea metodelor, tehnicilor și instrumentelor de delimitare, stocare, utilizare și arhivare a cunoștințelor.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
1. Economia cunoștințelor	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
2. Tipologia cunoștințelor	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
3. Cunoștințe organizaționale	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
4. Crearea, achiziția și pierderea cunoștințelor	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
5. Transferul de cunoștințe	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
6. Învățarea organizațională	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
7. Capitalul intelectual	Expunere, explicație, conversație, problematizare	2
<b>TOTAL ORE</b>		<b>14</b>
<b>Bibliografie:</b>		
Bordeianu, O-M., <i>Rolul și importanța managementului cunoștințelor în performanța organizațiilor care învață</i> , Editura Pro Universitaria, București, 2017		
Bran, P., <i>Managementul prin valoare</i> , Editura Universitară, București, 2009		
Brătianu, C., <i>Managementul cunoștințelor</i> , Editura Universitară, București, 2015		
Edwards, J.S., <i>The Essentials of Knowledge Management</i> , Editura Palgrave Macmillan, London, 2015		
Nicolescu, O., Nicolescu, C., <i>Organizația și managementul bazat pe cunoștințe-Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste</i> , Editura Pro Universitaria, București, 2011		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
1. Seminar introductiv	Conversație, explicație, problematizare	2



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

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

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

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

### 10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
10.4 Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizarea corectă a limbajului din domeniu;</li> <li>• realizarea de conexiuni între concepte, caracteristici și principii ale managementului cunoștințelor;</li> <li>• explicarea exigențelor pentru optimizarea fluxurilor de informații și cunoștințe, indiferent de tipul organizației;</li> <li>• utilizarea adecvată a teoriilor, principiilor, metodelor și normelor manageriale pentru sistemul de management al cunoștințelor.</li> </ul>	Probă orală	60 %

<b>10.5 Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizarea corectă a limbajului și conceptelor specifice;</li> <li>• aplicarea teoriilor, principiilor, metodelor și normelor manageriale pentru managementul cunoștințelor.</li> </ul>	<b>Referat, Probă practică, Studiu de caz</b>	<b>40 %</b>
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a noțiunilor specifice;</li> <li>- susținerea referatului;</li> <li>- obținerea notei 5(cinci) la examenul oral.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	MANAGEMENTUL INTEGRAT AL CALITĂȚII						
2.2. Titularul activităților de curs	Prof.univ.dr. Cosmin DOBRIN						
2.3. Titularul activităților de seminar	Prof.univ.dr. Cosmin DOBRIN						
2.4. Anul de studiu	I	2.5. Semestrul	2	2.6. Tipul de evaluare	Cv.	2.7. Regimul disciplinei	facultativă

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	2	din care	3.2 curs	1	3.7 seminar/laborator	1
3.4 Total ore din planul de învățământ	24	din care	3.5 curs	12	3.6 seminar/laborator	12
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						20
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						20
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						11
Tutoriat						-
Examinări						-
Alte activități						-
<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	Bazele managementului
4.2. de competențe	<b>C2.1</b> Definierea, clasificarea și alegerea metodelor, tehnicilor și procedeelelor 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	Sală dotată cu videoproiector
5.2. de desfășurare a seminarului/laboratorului	Sală dotată cu videoproiector

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Dezvoltarea capacității de utilizare eficientă a cunoștințelor fundamentale, a principiilor, tehnicilor și practicilor managementului calității pentru optimizarea soluționării unor probleme specifice organizației militare.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- însușirea cerințelor necesare în obținerea calității, analiza acestora, stabilirea planurilor de activități necesare atingerii obiectivelor calității;</li> <li>- evaluarea rezultatelor obținute în cadrul proceselor din cadrul organizației militare, analiza neconformităților, stabilirea acțiunilor de corectare / îmbunătățire a calității proceselor;</li> <li>- explicarea și conștientizarea conexiunilor dintre performanță organizațională într-o abordare bazată pe procese și standarde de calitate.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
Conceptul de management al calității totale.	Expunere, explicație	2
Ciclul de viață a produselor. Particularități ale ciclului de viață a produselor cu destinație militară.	Expunere, explicație	2
Procesul identificării, definirii, realizării și diagnozei calității	Expunere, explicație	2
Mentenanța productivă totală. Conceptele „Just in time” și „5S” ai mentenanței productive totale.	Expunere, explicație	2
Instrumente ale calității utilizate în managementul resurselor	Expunere, explicație	2
Modelarea și managementul proceselor. Modalități de reprezentare a proceselor	Expunere, explicație	2

### Bibliografie

Dobrin, C., *Calitatea în sectorul public*, Editura ASE, București, 2005  
 Bogdan, O.I., *Managementul calității totale. Curs*, Ed. AFT, Sibiu, 2010  
 Maxim, E., *Calitatea și managementul calității*, Ed. Sedcom Libris, Iași, 2007  
 Moro N., *Mentenanța sistemelor tehnice*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2014  
 Oprean, C., Kifor, C., *Managementul integrat al calității*, Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2005

Oprean, C., Kifor, C., <i>Ingineria calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002		
Oprean, C., Kifor, C., <i>Managementul calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002		
Panaite, V., Popescu, M.O., <i>Calitatea produselor și fiabilitate</i> , Ed. MATRIX ROM, București, 2003		
<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Instrumente ale calității utilizate în cadrul proceselor	Exemplificare, rezolvări de probleme	2
Tehnici și instrumente folosite în managementul și strategia calității	Exemplificare, rezolvări de probleme	2
Tehnici și instrumente folosite în cadrul proceselor. Conceptele „Just in time” și „5S” ai mentenanței productive totale.	Studiu de caz, dezbatere, problematizare	2
Standardele din seria ISO 9000 (prezentare, caracteristici)	Expunere, dezbatere	2
Standardele din seria BS 8800 pentru sisteme de management al securității și sănătății ocupaționale și standardul HACCP (HAZARD Analysis and Critical Control Point + Analiza pericolelor și punctelor critice de control)	Expunere, dezbatere	2
Standardele din seria ISO 14000 pentru managementul mediului (prezentare, caracteristici)	Expunere, dezbatere	2
<b>Bibliografie</b>		
Dobrin, C., <i>Calitatea în sectorul public</i> , Editura ASE, București, 2005		
Bogdan, O.I., <i>Managementul calității totale. Curs</i> , Ed. AFT, Sibiu, 2010		
Maxim, E., <i>Calitatea și managementul calității</i> , Ed. Sedcom Libris, Iași, 2007		
Moro N., <i>Mentenanța sistemelor tehnice</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2014		
Oprean, C., Kifor, C., <i>Managementul integrat al calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2005		
Oprean, C., Kifor, C., <i>Ingineria calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002		
Oprean, C., Kifor, C., <i>Managementul calității</i> , Ed. Universității “Lucian Blaga”, Sibiu, 2002		
Panaite, V., Popescu, M.O., <i>Calitatea produselor și fiabilitate</i> , Ed. MATRIX ROM, București, 2003		

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

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

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1 Criterii de evaluare	10.2 Metode de evaluare	10.3 Pondere din nota finală
<b>10.4 Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a conceptelor fundamentale ale calității totale precum și a conceptelor asociate domeniului;</li> <li>- să cunoască etapele ciclului de viață al produselor;</li> <li>- să definească conceptele de mentenanță productivă totală, „Just in time” și „5S” ai mentenanței productive totale.</li> <li>- să gestioneze procesul identificării, definirii, realizării și diagnozei calității;</li> </ul>	<b>Probă orală</b>	<b>70%</b>
<b>10.5 Seminar / laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- să aplice corect tehnicile și instrumentele specifice managementului calității, conform metodologiilor învățate;</li> <li>- să cunoască particularitățile standardelor din seria ISO 9000, BS 8800, HACCP și ISO 14000.</li> </ul>	<b>Proiecte realizate pe studii de caz</b>	<b>30%</b>
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
- utilizarea corectă a cel puțin unui standard și a unei tehnici specifice managementului calității pentru soluționarea unei probleme specifice domeniului			

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

**SERIA 2018-2020**

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

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





## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>ANALIZA CONFLICTELOR ȘI GESTIONAREA CRIZELOR ÎN ORGANIZAȚII</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>Obligatorie</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>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 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>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>	<p>- cunoașterea și înțelegerea unor noțiuni utilizate în conflictele/crizele organizaționale și încadrarea lor corectă în teorii, modele specifice;</p> <p>- identificarea surselor generatoare de conflict/criză și înțelegerea mecanismelor de producere, a caracteristicilor, efectelor și a dinamicii acestora;</p> <p>realizarea conexiunilor dintre conflict ca fenomen social și conflictul organizațional.</p>
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificarea relațiilor și proceselor existente și potențiale generatoare de conflict.</li> <li>• Analiza, testarea și aplicarea teoriilor privind capacitățile organizaționale în medii de operare cu diverse grade de complexitate..</li> </ul>

## 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
<p><b>Teoria conflictului (C1-C4)</b></p> <p>C1. Conflictul în cadrul organizației</p> <p>1.1. Definiție, tipuri de conflicte</p> <p>1.2. Cauzele conflictelor</p> <p>1.3. Consecințele conflictelor</p>	<b>Expunere, explicație</b>	
<p>C2. Strategii generale de abordare a conflictelor</p> <p>2.1. Perspective de abordare a conflictelor</p> <p>2.2. Strategii în managementul conflictelor</p> <p>2.3. Strategii de intervenție în conflict</p>	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	
<p>C3. Riscul în cadrul organizației</p> <p>3.1. Generalități</p> <p>3.2. Procesul de management al riscului</p> <p>3.3. Metode de prevenire a riscului</p>	<b>Expunere, explicație</b>	
<p>C4. Criza organizațională</p> <p>4.1. Criza organizațională – abordări conceptuale</p> <p>4.2. Managementul crizei organizaționale</p>	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	

<b>Strategii, metode și instrumente de abordare în crizele politico-militare (C5-C8)</b> C5. Criza politico-militară. Delimitări conceptuale 5.1. Mediul internațional după războiul rece 5.2. Trăsăturile mediului internațional 5.3. Crize politico-militare, războaie și diferende internaționale	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	
C6. Evoluția conceptelor de pace, criză și război 6.1. Problematika păcii și războiului 6.2. Abordări conceptuale în teoria relațiilor internaționale 6.3. Continuumul pace război	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	
C7. Problematika crizei și războiului în societatea contemporană 7.1. Interesele părților premise ale crizelor și conflictelor 7.2. Interpretarea violenței 7.3. Spațiul multidimensional al noilor tipuri de conflicte	<b>Expunere, explicație</b>	
C8 Dinamica crizei politico-militare 8.1. Declanșarea crizei politico-militare 8.2. Mecanisme instituționalizate de luarea deciziilor 8.3. Comportamentul actorilor implicați	<b>Expunere, explicație</b>	
<b>Organizații și instituții internaționale implicate în gestionarea crizelor și soluționarea conflictelor (C9-C14)</b> C 9. Dinamica factorului militar în gestionarea crizelor politico-militare 9.1. Forța militară în managementul crizelor 9.2. Conceptele de putere și putere militară	<b>Expunere, explicație</b>	
C 10. ONU și rolul său în gestionarea crizelor politico-militare 10.1. Proceduri ale ONU de gestionare a crizelor 10.2. Instrumente juridice de gestionare a crizelor în sistemul ONU	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	
C 11. Contribuția OSCE la gestionarea crizelor politico-militare 11.1. Apariția și evoluția OSCE 11.2. Diplomazia preventivă – obiectiv fundamental al OSCE 11.3. Proceduri, structuri și mecanisme ale diplomației preventive	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	
C 12. Rolul Uniunii Europene în managementul crizelor politico-militare 12.1. Apariția și utilitatea Uniunii Europene 12.2. Politica Externă și de Securitate Comună (PESC) și Politica Europeană de Securitate și Apărare (PESA) 12.3. Proceduri de prevenire și gestionare a crizelor la nivelul UE	<b>Expunere, explicație</b>	
C 13. Managementul crizelor politico-militare de către NATO 13.1. NATO și rolul său 13.2. Managementul crizelor politico-militare în concepția NATO 13.3. Sistemul NATO de Răspuns la Crize (NCRS)	<b>Expunere, explicație</b>	
C 14. Managementul crizelor politico-militare contemporane. Studiu de caz NATO – Unified Protector 14.1. Premise ale conflictului 14.2. Intervenții ale organismelor internaționale 14.3. Managementul crizelor geopolitice	<b>Expunere, explicație, conversație</b>	

**Bibliografie:**

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

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

**Bibliografie:**

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

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

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

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

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

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

## 10. Evaluare

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitatea de a utiliza conceptele și teoriile specifice disciplinei în vederea înțelegerii corecte a proceselor generatoare de criză și conflict la nivelul mediului strategic.</li><li>• Capacitatea de a utiliza un model teoretic explicativ pentru diagnoza și soluționarea unor situații generate de provocări la adresa funcționării sistemului internațional de securitate.</li></ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare atestate prin elaborarea unor produse științifice.</li></ul>	<b>Portofoliu: referat, studiu de caz, eseu</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>- diferențierea între principalele abordări de management al crizelor;</li><li>- utilizarea corectă în analize a conceptelor specifice crizei și conflictului;</li><li>- alcătuirea progresivă a portofoliului pe parcursul activităților de seminar.</li></ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>ANALIZA ECONOMICO-FINANCIARĂ A CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE</b>					
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>3</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>Ex.</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Obligatorie</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/laboratoare, teme, referate, proiecte/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	- Finanțe, Contabilitate, Management
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p><b>C3</b> Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p> <p><b>C5</b> Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse</p> <p><b>C6</b> Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale</p>
<b>Competențe transversale</b>	<p>CT3. Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării</p>

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprofundarea cunoștințelor și determinarea indicatorilor de analiză economico financiară a capabilităților organizaționale</li> <li>• Utilizarea cunoștințelor de specialitate pentru explicarea și interpretarea de date și informații, pentru formularea de argumente asociate îndeplinirii obiectivelor organizaționale</li> </ul>
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunoașterea și înțelegerea relației dintre resursele și capabilitățile organizației; identificarea factorilor de influență și evaluarea efectelor acestora asupra capabilității organizaționale</li> <li>• Explicarea proceselor și fenomenelor ce caracterizează capabilitățile organizaționale;</li> <li>• Utilizarea corectă a aparatului teoretic și metodologic pentru dezvoltarea deprinderilor de analiză și de administrare a resurselor organizaționale ca determinante ale capabilității</li> <li>• Interpretarea corectă a unor indicatori ce vizează rezultatele organizaționale și resursele utilizate pentru obținerea acestora;</li> <li>• Identificarea riscurilor posibile în gestionarea resurselor organizaționale și aplicarea unui sistem de management adecvat diminuării acestora;</li> <li>• Încurajarea studenților în implicarea activității de cercetare științifică în domeniul analizei economice și financiare</li> </ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Resurse și capabilități organizaționale. Concepte și conținut.	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Prelegere: 4 ore Scheme, Slide-uri</b>
Abordări generale privind analiza economico-financiară. Funcții și factori de influență.	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Prelegere: 4 ore Slide-uri</b>
Analiza resurselor financiare și materiale ale organizației	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Prelegere: 2 ore slide-uri</b>
Analiza cheltuielilor organizației	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Prelegere: 2 ore Scheme</b>



Capitalul intelectual și capabilitatea organizațională	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Prelegere: 2 ore</b>
Analiza gestiunii resurselor umane. Cheltuielile cu personalul	<b>Descriere, Explicație Expunere</b>	<b>Prelegere: 2 ore Slide-uri</b>
Investițiile publice. Indicatori de evaluare	<b>Demonstrație Explicație, Expunere</b>	<b>Prelegere: 2 ore Slide-uri</b>
Achizițiile și capabilitățile organizaționale	<b>Expunere Explicație</b>	<b>Prelegere: 2 ore Slide-uri</b>
Parteneriatul public privat	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Prelegere: 2 ore Slide-uri</b>
Riscuri în gestionarea resurselor organizaționale	<b>Expunere, Explicație Conversație</b>	<b>Prelegere: 2 ore</b>
<b>Bibliografie:</b>		
1. Bătrâncea și colaboratori, <i>Analiza financiară a entității</i> , Editura Risoprint, Cluj-Napoca 2007		
2. Bințișan-Socaciu Petru, <i>Managementul investițiilor</i> , Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor		
3. Marta-Christina Suciu, <i>Activele intangibile și capitalul intelectual – factori cheie ai convergenței</i> , Seria Working Papers nr. 7, București, 2008;		
4. Nicoleta Vintilă, <i>Lucrare clarificatoare nr. 4, Costuri utilizate în analiza cost-beneficiu a proiectelor finanțate din FEDR și FC</i> , Ianuarie 2012		
5. Văcărel I. și colectiv, <i>Finanțe publice</i> , Editura Didactică și Pedagogică, București, 2007		
6. Victor Platon, <i>Lucrare clarificatoare nr.1, Rolul indicatorilor de performanță în selectarea/aprobarea proiectelor</i> , februarie 2012,		
7. Legea nr. 178 din 1 octombrie 2010 (actualizată) privind parteneriatul public-privat, M.Of. nr. 676 din 5 octombrie, 2010		
8. OUG. nr.34/2006 privind atribuirea contractelor de achiziție publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice și a contractelor de concesiune de servicii, M.Of. Nr.418, 15 mai 2006, cu modificările și completările ulterioare		
9. Ordin pentru aprobarea Ghidului privind principalele riscuri identificate în domeniul achizițiilor publice și recomandările Comisiei Europene ce trebuie urmate de autoritățile de management și organismele intermediare în procesul de verificare a procedurilor de achiziții publice, M.Of., Nr. 481/1.VIII.2013		
10. Comisia Europeană, Direcția Generală Politică Regională, <i>Ghidul pentru analiza cost-beneficiu a proiectelor de investiții</i> , 2008		
11. Ministerul Finanțelor Publice, Metodologie de implementare a standardului de control intern “ <i>Managementul Riscurilor</i> ”, Unitatea Centrală de Armonizare a Sistemelor de Management financiar și control, Ianuarie, 2007		
<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Seminar introductiv	<b>Conversație Explicație</b>	<b>2</b>
Resursele și capabilitatea organizațională	<b>Dezbateri Studiu de caz</b>	<b>2</b>
Analiza resurselor financiare ale organizației	<b>Problematizare Demonstrație Explicație</b>	<b>2</b>
Cheltuielile și performanța organizațională	<b>Explicație Problematizare Demonstrație</b>	<b>2</b>

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

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

<p>Conținuturile disciplinei <i>Analiza economico-financiară a capacităților organizaționale</i>, corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoria administrării resurselor materiale, financiare și umane.;</li> <li>• Modele de analiză a resurselor organizaționale.</li> </ul> <p>Tematica disciplinei <i>Analiza economico-financiară a capacităților organizaționale</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficientizarea utilizării resurselor și creșterea capacității organizaționale;</li> <li>• Stabilirea tipurilor de investiții, în concordanță cu obiectivele și resursele organizației;</li> <li>• Metode de analiză economică și proceduri de achiziții.</li> </ul>
---

### **10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1. Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea adecvată a conceptelor de capacitate, resurse, analiză economică și a altor noțiuni asociate acestora;</li> <li>• Realizarea corelației dintre capacitățile organizaționale, resursele disponibile și riscurile cu care se confruntă organizațiile în îndeplinirea obiectivelor;</li> </ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70 %</b>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicarea indicatorilor economico-financiari de analiză și interpretarea prin raportare la rezultatele organizației;</li> <li>• Utilizarea corectă a aparatului teoretic și aplicarea de metode specifice asigurării capabilității organizaționale</li> </ul>		
<b>10.5. Seminar/ laborator</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abilități minime în clasificarea și explicarea conceptelor fundamentale cu care se uzitează în analiza economico-financiară a organizațiilor;</li> <li>• Posibilități minime de explicare a proceselor și factorilor ce caracterizează capabilitățile organizaționale;</li> <li>• Abilități în aplicarea unor metode de analiză a capabilității organizaționale;</li> <li>• Manifestarea unei atitudini pozitive și responsabile față de implicațiile teoriei în formarea profesională.</li> </ul>	<b>Referat, Studiu de caz</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea adecvată a conceptelor de capabilitate, resurse, investiție, risc;</li> <li>- abilități minime în clasificarea și explicarea conceptelor fundamentale cu care se uzitează în analiza economico-financiară a capabilității organizaționale;</li> <li>- identificarea unor relații și conexiuni între resursele și capabilitățile organizaționale;</li> <li>- întocmirea și prezentarea unui referat prin care demonstrează că a studiat bibliografia minimală;</li> <li>- pentru promovare este obligatoriu ca studenții să obțină minimum nota 5, atât la evaluarea continuă cât și la cea finală.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	MANAGEMENTUL RISCURILOR						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	II	2.5. Semestru	3	2.6. Tipul de evaluare	Cv	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	2	din care	3.2 curs	1	3.8 seminar/laborator	1
3.4 Total ore din planul de învățământ	24	din care	3.5 curs	12	3.6 seminar/laborator	12
Distribuția fondului de timp						ore
Studiul după manual, suport de curs, bibliografie și notițe						30
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren						30
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri						16
Tutoriat						-
Examinări						-
Alte activități						-
<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	Bazele managementului
4.2. de competențe	<b>C2.1</b> Definirea, clasificarea și alegerea metodelor, tehnicilor și procedeele utilizate în management <b>C2.2</b> Explicarea și interpretarea conceptelor și situațiilor din management

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	- cunoașterea conceptului de management al 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>	- aprofundarea fundamentelor specifice managementului riscului (definirea riscului în organizație, identificarea fazelor procesului de management al riscului, descrierea unor metode de identificare risc); - dezvoltarea de abilități practice utile în lucru cu harta riscurilor, definirea strategiei de răspuns; - dezvoltarea capacității de a evalua obiectiv și dezvoltarea politicii de management al riscului în cadrul organizației; - Identificarea, soluționarea și fundamentarea de probleme cognitive noi aplicabile în domeniul managementului riscurilor bazate pe tehnici , metodologii și instrumente de lucru moderne.

## 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
C.1 Riscul. Definiție, concepte, filozofie. Politici, standarde și reglementări naționale și internaționale.	Prelegere interactivă,	2
C.2 Tipuri de riscuri. Clasificare, identificare și descriere. Riscul în cadrul organizației militare.	Prelegere interactivă,	2
C.3 Identificarea , evaluarea și analiza riscurilor proiectelor.	Prelegere interactivă,	2
C.4 Managementul riscului – analiză procesuală. Controlul riscurilor.	Prelegere interactivă,	2
C.5 Planificarea, identificarea și evaluarea strategiilor de răspuns la risc	Prelegere interactivă,	2
C.6 managementul integrat al riscurilor. Monitorizarea și controlul riscurilor	Prelegere interactivă,	2

### Bibliografie

- Boșcoianu M, badea D,, *Managementul situațiilor de risc în contextul crizelor de securitate.*, Ed. AFT, Sibiu, 2017;
- Bursuc Dumitru Cătălin, *Determinări și elemente de metodologie pentru analiza riscului în organizația militară*, Ed. AFT, Sibiu, 2017;
- Rațiu Aurelian, *Amenințări și factori de risc la adresa securității globale*, Ed. AFT, Sibiu, 2015

4. Ciocoiu Carmen Nadia, *Managementul riscului. O abordare integrată*, Ed. ASE, București, 2014;
5. Bujoreanu Iulian, *Decizia și evaluarea riscului în domeniul militară*, Ed.UNAP, București, 2006;
6. Bujoreanu Iulian, *Analiza și evaluarea riscului în sistemul românesc de management al resurselor de apărare*, Ed.UNAP, București, 2006;

<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
S.1 Riscul. Definiție, concepte, filozofie. Politici, standarde și reglementări naționale și internaționale.	Dezbateri, Studiu de caz	2
S.2 Tipuri de riscuri. Clasificare, identificare și descriere. Riscul în cadrul organizației militare.	Dezbateri, Studiu de caz	2
S.3 Identificarea, evaluarea și analiza riscurilor proiectelor.	Dezbateri, Studiu de caz	2
S.4 Managementul riscului – analiză procesuală. Controlul riscurilor.	Dezbateri, Studiu de caz	2
S.5 planificarea, identificarea și evaluarea strategiilor de răspuns la risc	Dezbateri, Studiu de caz	2
S.6 managementul integrat al riscurilor. Monitorizarea și controlul riscurilor	Dezbateri, Studiu de caz	2

#### **Bibliografie**

1. Boșcoianu M, badea D., *Managementul situațiilor de risc în contextul crizelor de securitate.*, Ed. AFT, Sibiu, 2017;
2. Bursuc Dumitru Cătălin, *Determinări și elemente de metodologie pentru analiza riscului în organizația militară*, Ed. AFT, Sibiu, 2017;
3. Rațiu Aurelian, *Amenințări și factori de risc la adresa securității globale*, Ed. AFT, Sibiu, 2015
4. Ciocoiu Carmen Nadia, *managementul riscului. O abordare integrată*, Ed. ASE, București, 2014;

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

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

### **10. Evaluare**

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1 Criterii de evaluare</b>	<b>10.2 Metode de evaluare</b>	<b>10.3 Pondere din nota finală</b>
<b>10.4 Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a conceptelor fundamentale ale managementului riscului și a conceptelor asociate domeniului;</li> <li>- să cunoască tipurile de riscuri;</li> <li>- să gestioneze procesul identificării, analizării și a răspunsului la risc.</li> </ul>	<b>Probă orală</b>	<b>70%</b>

<b>10.5 Seminar laborator</b>	/ - să aplice corect tehnicile și instrumentele specifice managementului riscului.	<b>Proiecte realizate pe studii de caz</b>	<b>30%</b>
<b>10.6 Standard minim de performanță</b>			
- utilizarea corectă a noțiunii de management al riscului pentru soluționarea unei probleme specifice domeniului.			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<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>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>Ex.</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Obligatorie, de specialitate</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>	3.9 seminar/laborator	<b>1/1</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>12/12</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>30</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>82</b>				
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>	<b>120</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 management Procese organizaționale și comportament organizațional
4.2. de competențe	-

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

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



## 6. Competențele specifice acumulate

<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 și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p> <p>C6. 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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> </ul>

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Cunoașterea și utilizarea corectă a conceptelor, teoriilor, modelelor, metodelor, tehnicilor și instrumentelor de cercetare organizațională în diagnoza și dezvoltarea organizațiilor
<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, modelelor și tipologiilor schimbării și dezvoltării organizaționale;</li> <li>• să proiecteze, implementeze, monitorizeze și evalueze un demers de diagnoză organizațională parțială în corelație cu un model teoretic;</li> <li>• să propună strategii de dezvoltare organizațională în concordanță cu rezultatele diagnozei organizaționale;</li> <li>• să internalizeze valorile profesionale și etice ale profesiei de consultant de dezvoltare organizațională.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
C1. Dezvoltarea organizațională și schimbarea planificată – conexiuni	Prelegere	2 ore
C2. Tipuri și modele de diagnoză organizațională Galbraith, Jay. R. – <i>Star Model</i> ; Burke, W.W. și Litwin – <i>Causal Model of Performance and Change</i> ; Freedman, Arthur M. – <i>Sociotechnical Systems Model</i> ; Bolman, L.G. și Deal, T. – <i>Four Frames Model</i> ; Weisbord, M. R. – <i>Six-Box Diagnostic Model</i> ; Leavitt, H.J. – <i>Leavitt Diamond Model (People, Tasks, Structure and Technology)</i> ; McKinsey Consulting – <i>7S Model</i> ; Beckhard, R. – <i>Goals, Roles, Procedures, Interactions (GRPI)</i> ; Lewin, K.- <i>Force Field Analysis</i> ; Nadler și Tushman – <i>Congruence Model</i>	Prelegere	4 ore
C3. Designul intervențiilor de dezvoltare organizațională	Prelegere	2 ore
C4. Elemente de management al schimbării organizaționale	Prelegere	2 ore
C5. Competențele consultantului în dezvoltare organizațională	Prelegere	2 ore

**Bibliografie**

1. Avram, E., *Schimbare și dezvoltare organizațională*, Editura Universitară, București, 2014
2. Avram, E., Cooper, C.L. (coord), *Psihologie organizațional-managerială. Tendințe actuale*, Polirom, Iași, 2008
3. Bogathy, Z., *Manual de psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2004
4. Bogathy, Z., *Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională*, Polirom, Iași, 2007
5. Burduș, E., *Managementul schimbării organizaționale*, Editura Economică, București, 2008
6. Makin, P., Cox, C., *Schimbarea în organizații. Optimizarea comportamentului angajaților*, Polirom, București, 2006
7. Newton, R., *Managementul schimbării pas cu pas. Tot ceea ce vă trebuie pentru a alcătui și realiza un plan*, Editura All, București, 2009
8. Nevis, E.C., *Consultanța organizațională (O abordare Gestalt)*, Gestalt Book, 2012
9. Zlate, M., *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, vol I-II, Editura Polirom, Iași, 2007 (2008)
- 10.

<b>Seminar/Proiect</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
S1. Schimbarea organizațională: caracteristici, strategii, metode, instrumente	Demonstrație, conversație	2 ore
S2. Pașii procesului de diagnoză organizațională	Demonstrație, conversație	2 ore
S3. Intervenții de dezvoltare derulate la nivel interpersonal și de grup	Demonstrație, conversație	2 ore
S4. Intervenții la nivelul resursei umane	Demonstrație, conversație	2 ore
S5. Intervenții tehnestructurale	Demonstrație, conversație	2 ore
S6. Intervenții de dezvoltare derulate la nivelul proceselor organizaționale	Demonstrație, conversație	2 ore
P1. Intrarea în organizație și contractarea. Identificarea clientului-țintă	Exercițiu, studiu de caz	2 ore
P2. Stabilirea modelului de diagnoză organizațională utilizat	Exercițiu, studiu de caz	2 ore
P3. Stabilirea metodelor de colectare a datelor. Selectarea/construirea instrumentelor de colectare.	Exercițiu, studiu de caz	2 ore
P4. Colectarea și prelucrarea datelor diagnozei.	Exercițiu, studiu de caz	2 ore
P5. Elaborarea raportului de diagnoză.	Exercițiu, studiu de caz	2 ore
P6. Elaborarea propunerilor privind intervențiile de dezvoltare organizațională.	Exercițiu, studiu de caz	2 ore

**Bibliografie**

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

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

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

**10. Evaluare**

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a utiliza corect conceptele specifice schimbării și dezvoltării organizaționale</li> <li>• Capacitatea de a analiza critic limitele modelelor explicative în soluționarea unor situații problematice din organizațiile moderne</li> <li>• Capacitățile de sinteză și de evaluare</li> </ul>	Probă scrisă	70%
10.5. Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitatea de a opera corect cu limbajul de specialitate</li> <li>• Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare</li> </ul>	Proiect de diagnoză parțială organizațională	30%
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea corectă a conceptelor, metodelor și instrumentelor în realizarea proiectului de diagnoză parțială organizațională (evaluare continuă) – nota minimă 5 (cinci);</li> <li>• Nota minimă la proba scrisă (evaluare sumativă): 5 (cinci).</li> </ul>			

## 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 capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>CAPABILITĂȚI INFORMAȚIONALE ÎN ORGANIZAȚII</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</b>

### 3. Timpul total estimat

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>3</b>	din care curs	<b>3.2</b>	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1/1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care curs	<b>3.5</b>	<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 „Informatică”
4.2. de competențe	

### 5. Condiții

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

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p>C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare;</p> <p>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>
--------------------------------	---

## 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cunoașterea conceptelor și opțiunilor de bază specifice societății informaționale;</li> <li>- cunoașterea principalelor abordări teoretice specifice aplicării teoriei informațiilor în domeniul securității;</li> <li>- cunoașterea rolului și locului informației în managementul organizației.</li> <li>- cunoașterea capabilităților informaționale existente la nivelul unei organizații.</li> <li>- aplicarea conceptelor și tehnologiilor din domeniul informațional în scolarul integrării capabilităților informaționale ale organizației.</li> </ul>
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dezvoltarea fondului de cunoștințe și de deprinderi în evaluarea rolului informațiilor și aplicarea teoriei informațiilor în domeniul securității;</li> <li>- familiarizarea cu elementele manageriale specifice utilizării informațiilor;</li> <li>- însușirea de cunoștințe despre culegerea, analiza, procesarea și valorificarea informațiilor în contextul mediului național și internațional de securitate;</li> <li>- formarea de abilități, în gestionarea calificată a informației necesare succesului, în orice funcție de management;</li> <li>- dezvoltarea abilităților de analiză comparativă a conceptelor doctrinare în domeniul securității informaționale;</li> <li>- înțelegerea și interpretarea relațiilor de complementaritate ale principalelor structuri responsabile cu activitatea de informare în domeniul securității la nivel național și internațional;</li> <li>formarea culturii de securitate și dezvoltarea atitudinii pozitive, responsabile față de pregătirea continuă, cunoașterea și identificarea tendințelor actuale de evoluție a mediului de securitate național și internațional;</li> </ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Nr.ore</b>
<p><b>1.Societatea cunoașterii și societatea informațională</b></p> <p>1.1. Delimitări conceptuale ale societății cunoașterii;</p> <p>1.2. Delimitări conceptuale ale societății informaționale;</p> <p>1.3. Reprezentarea socială a informației;</p> <p>1.4. Cultura informațională.</p>	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	
<p><b>2. Informația- delimitări conceptuale</b></p> <p>2.1 Clasificări ale informației;</p>	<b>Expunere, descriere,</b>	

2.2 Caracteristicile generale ale informației; 2.3 Calitatea informației - factor de putere 2.4 Informația și comunicarea.	<b>explicație, conversație</b>	
<b>3. Organizația – arena comunicării</b> 3.1 Teorii și modele clasice ale comunicării (Modelul Shannon-Weaver. N. Wiener – Schramm); 3.2 Conceptul de sistem informațional, bazele și infrastructura sistemului informațional; 3.3 Informația în organizație. Funcționalitatea sistemului informațional – structura, fluxul și circuitul informațional; 3.4. Sistemul informațional în domeniul securității naționale. Studiu comparativ al sistemelor informaționale din domeniul securității naționale.	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	
<b>4. Activitatea de informații în domeniul securității</b> 4.1 Scopul și obiectivele activității de informații pentru securitate națională; 4.2 Beneficiarii informațiilor; 4.3 Forme și principii ale activității de informații; 4.4 Mijloace, metode specifice;	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	
<b>5. Managementul riscului de securitate a informației</b> 5.1. Conceptul de risc, definiții, clasificări, Termeni utilizați în managementul riscului; 5.2. Principiile managementului riscului; 5.3. Standarde și documente de referință; 5.4. Sisteme de management al securității informației -SMSI	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	
<b>6. Tehnologia acțiunii informaționale</b> 6.1. Definiții concepte, evoluție; 6.2. Culegerea informațiilor prin mijloace tehnice (SIGINT, IMINT, MASINT...etc); 6.3. Funcționalitatea capacităților informaționale pe timp de pace; 6.4. Funcționalitatea capacităților informaționale în zone de criză conflict, (TAM-Teatre de Acțiuni Militare).	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	
<b>7. Sisteme /structuri informaționale</b> (din domeniul securității naționale) 7.1. Sisteme/rețele informaționale globale/zonale; 7.2. Structuri de informații; 7.3. Comunitatea de informații; 7.4. Oportunități și limitări ale cooperării informaționale.	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	
<b>8. Capabilități informaționale ale organizației militare</b> 8.1. Domeniile misiunilor de cercetare supraveghere; 8.2. Capabilitățile, caracteristicile și limitările cercetării și supravegherii; 8.3. Capabilitățile ISR în Forțele Terestre.	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	
<b>9. Ciclul informațional</b> 9.1- Planificarea și conducerea; 9.2- Interdependența dintre nevoi/surse/resurse de informații; 9.3. Particularități și legalitate în culegerea de informații; 9.4. Procesarea (producerea) și diseminarea informațiilor.	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	
<b>10. Confruntarea informațională</b> 10.1. Confruntarea informațională domeniul politic, economic,	<b>Expunere, descriere,</b>	

<p>militar;</p> <p>10.2. Războiul informațional - Componentele războiului informațional;</p> <p>10.3. Operațiunile informaționale;</p> <p>10.4. Războiul cibernetic.</p>	<p><b>explicație, conversație</b></p>	
<p><b>11. Concepte doctrinare în domeniul securității informaționale</b></p> <p>11.1. Politica națională bazată pe informații; Politică de securitate europeană bazează pe informații;</p> <p>11.2. Concepte doctrinare; Doctrina națională a informațiilor pentru securitate;</p> <p>11.3. Strategii privind dimensiunea cibernetică a securității; (Ro, F.Rusă, SUA);</p> <p>11.4 Standardizarea securității (la nivel European ISO27000....).</p>	<p><b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b></p>	
<p><b>12. Cyberspațiul – dimensiune modernă a schimbului de informații</b></p> <p>12.1. Delimitări conceptuale, evoluție;</p> <p>12.2. Acces, control, criminalitate informațională în cyberspațiu;</p> <p>12.3. Dimensiuni ale terorismului în cyberspațiu.</p>	<p><b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b></p>	
<p><b>13. Dezinformarea</b></p> <p>13.1 Dezinformarea – abordări conceptuale;</p> <p>13.2. Forme de manifestare ale dezinformării;</p> <p>13.3 Tehnici de dezinformare;</p> <p>13.4 Analiza dezinformării.</p>	<p><b>Prelegerea, demonstrarea, explicarea</b></p>	
<p><b>14. Securitatea informației și cultura de securitate</b></p> <p>14.1 Accesul la informație;</p> <p>14.2. Accesul/restricții la informații de interes public, clasificate/neclasificate;</p> <p>14.3. Protecția informațiilor clasificate, cadrul legal, normative specifice de reglementare;</p> <p>14.4. Măsurile de protecție fizică, juridică și procedurală. Cultura de securitate.</p>	<p><b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b></p>	
<p><b>Bibliografie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Amza, Cosmin-Petronel, <i>Sisteme informaționale interorganizaționale</i>, București, Editura Universitară “Carol Davila”, 2006;</li> <li>2. Coroescu, Tiberiu, <i>Sisteme informatice pentru management</i>, București, Editura Lumina Lex, 2002;</li> <li>3. Han, Laurențiu S., <i>Intelligence și management informațional: provocări globale, informaționale și private</i>, București, Editura Academiei Naționale de Informații “Mihai Viteazul”, 2011;</li> <li>4. Petrescu, Stan., <i>Despre intelligence: spionaj-contraspionaj</i>, Editura Militară, București, 2007;</li> <li>5. Pivariu, Corneliu, <i>Lumea secretelor: o modalitate de a înțelege informațiile strategice</i>, Editura Pastel, Brașov, 2007;</li> <li>6. Steve Tsang, <i>Serviciile de informații și drepturile omului în era terorismului global</i>, Editura Univers Enciclopedic, 2008;</li> <li>7. Medar, Sergiu; Savu, Gheorghe; Plăvițu, Dan, <i>Capabilități ale serviciilor moderne de informații militare</i>, București, Editura Centrului Tehnic-Editorial al Armatei [CTEA], 2007</li> <li>8. Nicolaescu, Ioan; Stoica, Adrian; Gherasim, Zenovic, <i>Managementul resurselor informaționale ale organizației</i>, București, Editura Academiei Tehnice Militare, 2008</li> <li>9. Nicolaescu, Gheorghe; Simileanu, Vasile, <i>Managementul sistemelor informaționale</i>, București, Editura Top Form, 2004.</li> </ol>		

8.2. Seminar	Metode de predare	Nr. ore
1. Intranetul organizației în era informațională Social media, Blogul - Twintter -Faacebook- tehnici de comunicare (avantaje, dezavantaje, implicații securitate)	<b>Problematizarea, dezbateră</b>	
2. Sursele de informații. Rolul OSINT în obținerea informațiilor	<b>Problematizarea, dezbateră</b>	
3. Produsul informativ.- finalitatea procesului de culegere a informațiilor	<b>Problematizarea, dezbateră</b>	
4. Propaganda și manipularea în organizație.	<b>Problematizarea, dezbateră,</b>	
5. Cultura de securitate a membrilor organizației.	<b>Problematizarea, dezbateră</b>	
<p><b>Bibliografie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Băjenescu, Titu-Marius I., <i>Internetul, societatea informațională și societatea cunoașterii aspecte tehnice, economice, politice și sociale</i>, București, Editura Matrix Rom, 2006,</li> <li>Ciupercă, Ella; Niță, Cristian; Stoica, Mihaela, <i>Rolul rețelelor de socializare pe Internet în modelarea comportamentelor</i>, București, Editura ANI, 2011;</li> <li>Dunnigan, F. James, <i>Noua amenințare mondială: cyber-terorismul</i>, București, Editura Curtea Veche, 2010;</li> <li>Domscheit-Berg, Daniel; Klopp, Tina; Fota, Laura, <i>Wikileaks mărturisirile purtătorului de cuvânt al celui mai periculos website din lume</i>, Editura Pandora-M, București, 2011,</li> <li>Frânculescu, Roxana, <i>Exigențe în redactarea documentelor de informare</i>, în Nițu, Ionel (coord.), <i>Ghidul analistului de intelligence: compendiu pentru analiștii debutanți</i>, Editura ANI „Mihai Viteazul”, București, 2011;</li> <li>Gregory, Peter H.; Ionescu Cruțan Nicolae, <i>Securitatea informațiilor în firmă: securitatea informațiilor pentru factorii de decizie nespecialiști</i>, Editura Rentrop&amp;Straton, București, 2005;</li> <li>Hentea, Călin, <i>Noile haine ale propagandei</i>, București, Editura Paralela 45, 2008;</li> <li>Marinescu, Adrian, <i>Managementul infodecisional modern</i>, Editura Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul”, București, 2009;</li> <li>Năbârjoiu, Neculae, <i>Securitatea informațiilor</i>, Editura AGIR, București, 2008;</li> <li>Nițu, Ionel (coord.), <i>Ghidul analistului de intelligence: compendiu pentru analiștii debutanți</i>, Editura Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul”, București, 2011;</li> <li>Pârlog, Adrian, Savu, Gheorghe, <i>Metode și tehnici de analiză a informațiilor</i>, Editura Medro, București, 2008;</li> <li>POPA, Cristian; ȘTEFAN, Teodoru; IVAN, Ion, <i>Măsuri organizatorice și structuri funcționale privind accesul la informații</i>, Editura Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul”, București, 2008;</li> <li>SAVU, Gh.; MEDAR, Sergiu; PLĂVIȚU, Dan, <i>Capabilități ale serviciilor moderne de informații militare</i>, Editura CTEA, București, 2007;</li> <li>Velicu, Clara; Dumitru, Simona, <i>Documentul de informare – componentă a activității de intelligence</i>, în Nițu, Ionel (coord.), <i>Ghidul analistului de intelligence: compendiu pentru analiștii debutanți</i>, Ed. ANI „Mihai Viteazul”, București, 2011, pp. 76-80;</li> </ol> <p>***<i>Doctrina națională a informațiilor pentru securitate</i>, 2004, disponibilă la <a href="http://www.sri.ro/">http://www.sri.ro/</a></p> <p>***<i>Legea 182/ 2002 din 12 04 2002 privind protecția informațiilor clasificate, cu modificările și completările ulterioare - Ordonanță de urgență nr. 16/2005 ( modificarea lit. h, a art. 17 din Legea nr. 182/2002);</i></p> <p>***<i>Legea nr. 268/2007 (completarea art. 7 din Legea nr. 182/2002) accesibilă la</i></p>		



<http://www.orniss.ro/ro/585.html>

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

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

\*\*\*HG nr. 781 din 25 iulie 2002 privind protecția informațiilor secrete de serviciu accesibilă la [http://www.orniss.ro/ro/legislatie\\_1.html](http://www.orniss.ro/ro/legislatie_1.html)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 10. Evaluare

Tip de activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"><li>• gradul de asimilare a limbajului de specialitate;</li><li>• utilizarea corectă a conceptelor specifice în descrierea și explicarea unor evenimente sau procese din domeniul informațiilor de securitate;</li></ul>	Examen scris	70 %

<b>10.5. Seminar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•redactarea unui referat/eseu/proiect;</li> <li>•respectarea regulilor de structurare și redactarea a unei lucrări științifice;</li> <li>•expunerea publică a diverselor opinii - de la ideile de bază pâna la prezentare în plen a referatelor;</li> <li>•aspectele atitudinale: seriozitatea, interesul pentru studiul individual.</li> </ul>	<b>Prezentarea în cadrul grupei</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<p>Cerințe minime pentru nota 5 (sau cum se acordă nota 5)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-răspunsurile să nu cuprindă erori grave</li> <li>-activitate minimă în timpul semestrului (participare la activități în cadrul seminarilor, prezență 70 % la seminarii,</li> <li>-descrierea problematicii, fără surprinderea semnificației acesteia.</li> </ul>			

## 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 capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei		<b>FIABILITATEA ȘI MENTENANȚA SISTEMELOR TEHNICE</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>Opțională</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	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>2</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>36</b>	din care	3.5	<b>12</b>	3.6 seminar/laborator	<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/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 (acolo unde este cazul)

4.1. de curriculum	<b>nu</b>
4.2. de competențe	<b>Probabilități și statistică matematică</b>

### 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>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>
--------------------------------	--

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Creerea competențelor necesare analizei fiabilității sistemelor tehnice în vederea găsirii soluțiilor de îmbunătățire a acestora și planificării acțiunilor de mentenanță
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• definirea conceptelor de bază și identificarea problemelor fundamentale ale fiabilității și ale mentenanței;</li> <li>• analizarea problemelor de fiabilitate, în vederea fundamentării corecte a politicilor de mentenanță a sistemelor tehnice;</li> <li>• demonstrarea unor relații care leagă fiabilitatea sistemelor de fiabilitatea componentelor ce intră în alcătuirea lor și relaționarea între anumite noțiuni teoretice ale fiabilității, mentenabilității și disponibilității și exprimarea concretă a acestora în practică;</li> <li>• rezolvarea unor aplicații din domeniul fiabilității, în vederea stabilirii programelor de mentenanță bazată pe fiabilitate;</li> <li>• transpunerea în practică a cunoștințelor dobândite.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

8.1 Curs	Metode de predare	Observații
<p><b>I. Indicatori de fiabilitate</b></p> <p><b>C1. Defecte și defectări</b></p> <p>1.1. Definiții</p> <p>1.2. Clasificare</p> <p><b>C2. Indicatori fundamentali de fiabilitate</b></p> <p>4.1. Fiabilitatea</p> <p>4.2. Nonfiabilitatea</p> <p>4.3. Densitatea de probabilitate a defectărilor</p> <p>4.4. Rata de defectare</p> <p>4.5. Media timpului de funcționare</p> <p>4.6. Mentenabilitatea</p> <p>4.7. Disponibilitatea</p>	<p><b>Expunere, Explicație, Conversație</b></p>	<p><b>Scheme, Imagini Soft specializat</b></p>
<p><b>II. Metode de estimare a indicatorilor de fiabilitate</b></p> <p><b>C3. Noțiuni de teoria estimației</b></p> <p>3.1. Definiții</p> <p>3.2. Metode de estimare informațională</p> <p><b>C4. Metode neparametrice</b></p> <p>4.1. Estimarea punctuală</p> <p>4.2. Estimarea prin interval de încredere</p> <p><b>C5. Metode parametrice</b></p> <p>5.1. Metode grafice</p> <p>5.2. Metode analitice</p>	<p><b>Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație</b></p>	<p><b>Scheme, Imagini, Soft</b></p>

<p><b>III. Fiabilitatea sistemelor</b></p> <p><b>C6. Noțiuni generale</b></p> <p>6.1. Definirea noțiunii de sistem fiabilistic</p> <p>6.2. Funcția de structură a unui sistem</p> <p>6.3. Fiabilitatea unui sistem</p> <p><b>C7. Fiabilitatea sistemelor fără restabilire</b></p> <p>7.1. Sisteme cu structură serie</p> <p>7.2. Sisteme cu structură paralel</p> <p>7.3. Sisteme cu structură mixtă</p> <p>7.4. Determinarea fiabilității sistemelor cu structuri nedecompozabile prin metoda probabilității totale</p> <p><b>C8. Fiabilitatea sistemelor cu restabilire</b></p> <p>8.1. Caracteristici generale</p> <p>8.2. Procese de restabilire</p> <p>8.3. Disponibilitatea sistemelor cu restabilire</p>	<p><b>Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație</b></p>	<p><b>Scheme, Imagini, Soft</b></p>
<p><b>IV. Fiabilitatea parametrică</b></p> <p><b>C9. Calculul fiabilității sistemelor cu ajutorul proceselor Markov</b></p> <p>9.1. Definiții, noțiuni matematice de bază</p> <p>9.2. Calculul fiabilității sistemelor fără restabilire</p> <p>9.3. Calculul fiabilității sistemelor cu restabilire</p> <p><b>C10. Metoda arborilor de defectare</b></p> <p>10.1. Prezentarea metodei</p> <p>10.2. Construirea arborelui de defectare</p> <p>10.3. Analiza arborelui și determinarea probabilității de defectare a sistemului</p> <p><b>C11. Fiabilitatea sistemelor redundante</b></p> <p>11.1. Scheme de rezervare</p> <p>11.2. Calculul indicatorilor de fiabilitate pentru sistemele cu rezervare</p> <p>11.3. Eficiența rezervării</p> <p><b>C12. Concepte generale</b></p> <p>12.1. Obiectivele fiabilității parametrice</p> <p>12.2. Defecțiuni pe bază de derivă de parametru</p> <p>12.3. Defecțiuni datorate uzurii</p> <p>12.4. Metoda Monte Carlo de modelare a fiabilității parametrice</p>	<p><b>Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație</b></p>	<p><b>Scheme, Imagini, Soft</b></p>
<p><b>V. Mentenanța sistemelor tehnice</b></p> <p><b>C13. Aspecte generale privind mentenanța</b></p> <p>13.1. Prezentare, caracteristici</p> <p>13.2. Obiectivele mentenanței</p> <p>13.3. Tipuri de mentenanță</p> <p>13.4. Operații generale de mentenanță</p> <p>13.5. Stări standard ale produselor</p> <p>13.6. Concepte temporale referitoare la mentenanță</p> <p><b>C14. Mentenanța preventivă</b></p> <p>14.1. Definiții, concepte</p> <p>14.2. Programe de mentenanță preventivă</p> <p>14.3. Mărimi caracteristice mentenanței preventive</p> <p>14.4. Modele ale mentenanței preventive</p>	<p><b>Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație</b></p>	<p><b>Scheme, Imagini, Soft</b></p>

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

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

<p>Conținuturile disciplinei Fiabilitatea și mentenanța sistemelor tehnice corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea teoriilor moderne în domeniul fiabilității și a mentenanței în domeniul tehnic</li> <li>• Corelarea aspectelor teoretice și practice cu cele de ameliorare calitativă a sistemelor tehnice.</li> <li>• Dezvoltarea interdisciplinară între domenii științifice variate.</li> <li>• Utilizarea softurilor în modelarea simularea unor aspecte privind fiabilitatea și mentenanța sistemelor tehnice;</li> <li>• Utilizarea tehnologiilor moderne.</li> </ul>
--

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea corectă a limbajului de specialitate ;</li> <li>• Definierea corectă a principalilor indicatori de fiabilitate;</li> <li>• Utilizarea tehnicilor matematice moderne în exprimarea fiabilității sistemelor;</li> <li>• Prezentarea și descrierea principalelor forme de mentenanță ale sistemelor tehnice.</li> </ul>	<p><b>Proba orală,</b>  <b>Probă scrisă,</b>  <b>Probă practică,</b>  <b>Proiect</b></p>	70 %
10.5. Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calculul fiabilității sistemelor tehnice în funcție de fiabilitățile componentelor acestora</li> <li>• Utilizarea unor algoritmi și metode specifice de determinare a defectelor;</li> <li>• Utilizarea metodei arborilor de defectare pentru determinarea probabilității de defectare a unui sistem tehnic.</li> </ul>	<p><b>Referat,</b>  <b>Proiect,</b>  <b>Portofoliu,</b>  <b>Probă orală,</b>  <b>Studiu de caz</b></p>	30 %
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizarea corectă a teoriilor moderne în domeniul fiabilității și mentenanței;</li> <li>- definirea principalilor indicatori de fiabilitate ;</li> <li>- definirea principalelor tipuri de mentenanță a sistemelor tehnice</li> <li>- calculul fiabilității unui sistem tehnic simplu.</li> </ul>			

## 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 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</b>

### 3. Timpul total estimat

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

### 4. Precondiții

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

### 5. Condiții

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



## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Cunoașterea sistematică a teoriilor și principiilor care fundamentează problematica 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>
<b>I. Teoria capacităților</b>		
<b>C1: <i>Capacități militare conținut și dimensiuni specifice</i></b>	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	
1.1 Capacități – delimitări conceptuale, tipologie		
1.2 Capacități militare – definire, componente principale		
1.3 Evoluții și tendințe în transformarea capacităților militare		
<b>C2: <i>Corelația dintre capacități militare, strategii și doctrine</i></b>	<b>Expunere, descriere, explicație</b>	
2.1 Strategie și doctrină militară – aspecte corelative		
2.2 Influența strategiilor și doctrinelor militare asupra capacităților militare		
<b>II. Componentele capacităților militare</b>		
<b>C3: <i>Realizarea capacităților operaționale ale forțelor</i></b>	<b>Expunere, descriere, explicație</b>	
3.1 Resurse implicate în realizarea capacităților operaționale		
3.2 Instrumente pentru realizarea nivelului operațional al forțelor		
3.3 Etapele operaționalizării forțelor		
<b>C4: <i>Dotarea forțelor – componentă specifică a capacităților</i></b>	<b>Expunere, descriere, explicație, conversație</b>	
4.1 Modernizarea înzestrării forțelor		
4.2 Echipamente tehnice și tehnologii performante		
4.3 Perspective ale dezvoltării tehnologiilor militare		
<b>C5: <i>Dimensiuni ale resursei umane în cadrul capacităților militare</i></b>	<b>Expunere, descriere,</b>	
5.1 Particularități privind stabilirea necesarului de forțe privind		

asigurarea unei capabilități operaționale ridicate 5.2 Conducerea forțelor în teatrul de operații multinațional	explicație	
<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	Expunere, descriere, explicație, conversație	
<b>C7: Capabilități militare necesare Armatei României pentru participarea la misiuni multinaționale</b> 7.1 Cadrul general privind participarea la misiuni în afara teritoriului național 7.2 Misiuni specifice în teatrele de operații 7.3. Tendințe privind misiunile forțelor în condițiile riscurilor și amenințărilor actuale	Expunere, descriere, explicație, conversație	
<b>III. Transformarea capabilităților</b> <b>C8: Dimensiuni politico – militare ale transformării NATO</b> 8.1 Coordonate și caracteristici ale transformării 8.2 Necesități politico - militare ale transformării NATO 8.3 Implicații și consecințe asupra capabilităților NATO	Expunere, descriere, explicație, conversație	
<b>C9: Transformarea Armatei României – cerință a transformării NATO și necesitate proprie</b> 9.1. Transformarea Armatei României – necesitate, conținut, particularități 9.2. Direcții și cerințe specifice transformării 9.3. Etapele și obiectivele transformării Armatei României	Expunere, descriere, explicație, conversație	
<b>C10: Coordonate și caracteristici ale transformării Armatei României</b> 10.1. Coordonate ale transformării Armatei României 10.2. Caracteristici, particularități și implicații asupra capabilităților militare.	Expunere, descriere, explicație, conversație	
<b>C11: Adaptarea capabilităților militare la nevoile de transformare a organizației militare</b> 11.1. Modernizarea capabilităților militare la nevoia de transformare 11.2. Dezvoltarea și inovarea în domeniul capabilităților militare	Expunere, descriere, explicație, conversație	
<b>C12: Adaptarea capabilităților militare la modul de acțiune integrat</b> 12.1. Acțiunea integrată în operațiile militare 12.2. Adaptarea capabilităților militare la modul de acțiune integrat în operațiile militare	Expunere, descriere, explicație, conversație	
<b>IV. Optimizarea și modernizarea capabilităților militare</b> <b>C13: Optimizarea capabilităților militare</b> 13.1. Delimitări și dimensiuni teoretice ale optimizării 13.2. Posibile modele de optimizare a capabilităților militar	Expunere, descriere, explicație, conversație	
<b>C14: Evoluții și tendințe de modernizare a capabilităților militare</b> 14.1. Cauze și efecte ale evoluției noului mediu de securitate 14.2. Rolul organizației militare în gestionarea mediului de securitate 14.3. Posibile evoluții în domeniul capabilităților militare	Expunere, descriere, explicație, conversație	

**Bibliografie:**

1. *Strategia națională de apărare a țării*, “O Românie puternică în Europa și în lume”, București, 2015;
2. *Strategia de Transformare a Armatei României*, București, 2007;
3. *NATO Handbook*, Brussels, NATO Public Diplomacy Division, 2006;
4. Baboș, Al., TROCAN, C., CRISTEA S., *Sisteme de arme și capacități pentru infanterie*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;
5. Bădălan E., *Înțelegerea transformării*, București, Editura Centrul Tehnic-Editorial al Armatei, 2006;
6. Bădălan E., *Sensul transformării*, București, Editura Militară, 2005;
7. Făgădar, E., *Resurse și capacități ale sistemelor de comunicații militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;
8. Frunzeti T., ZODIAN V., *Lumea 2013*, Editura Centrului Tehnic-Editorial al Armatei, București, 2013;
9. Ispas, L., *Dimensiuni ale modernizării capacităților militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015;
10. Grigore, L., Grecu, D., *Capacităților militare*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014;
11. Medar, T., S., *Capacități ale serviciilor moderne de informații militare*, Editura C.T.E.A., 2007;
12. Neag; M., PRICOPI, M., *Dimensiunea militară a securității*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2009;
13. Popa, M. V. *Capacități organizaționale*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011;
14. Popa, M., (coord), i-DOC. *Analiza capacităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
15. Popa, M., (coord), i-DOC. *Modelarea procesului de selecție a capacităților*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
16. Popa, M., TROCAN, C., BÂRSAN, G., *Capacități ale forțelor de sprijin*, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;
17. Văduva, Gheorghe, *Capacități facilitate de rețea*, Editura Universității Naționale de Apărare, 2009.

<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>	2
Capacități militare NATO și UE	<b>Dezbateri, Conversație,</b>	2
Implicațiile tehnologiei moderne asupra capacităților militare	<b>Explicație, Problematizare</b>	2
Selecția și pregătirea resursei umane - componentă a capacităților militare	<b>Dezbateri, Conversație,</b>	2
Capacități militare specifice diferitelor teatre de operații	<b>Dezbateri, Explicație, Problematizare</b>	2
Etape ale transformării și modernizării capacităților militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	2
<b>Total ore seminar</b>		<b>12</b>

<b>8.3. Proiect</b>		
Investițiile în domeniul apărării la nivelul statelor membre NATO	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	4
Programe de dezvoltare a capabilităților militare la nivelul UE	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	4
Modelarea și optimizarea capabilităților militare	<b>Dezbateri, Conversație, Problematizare</b>	4
	<b>Total ore proiect</b>	<b>12</b>
<b>Bibliografie:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Strategia națională de apărare a țării</i>, “O Românie puternică în Europa și în lume”, București, 2015;</li> <li>2. <i>Strategia de Transformare a Armatei României</i>, București, 2007;</li> <li>3. <i>NATO Handbook</i>, Brussels, NATO Public Diplomacy Division, 2006;</li> <li>4. Baboș, Al., TROCAN, C., CRISTEA S., <i>Sisteme de arme și capabilități pentru infanterie</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;</li> <li>5. Bădălan E., <i>Înțelegerea transformării</i>, București, Editura Centrul Tehnic-Editorial al Armatei, 2006;</li> <li>6. Bădălan E., <i>Sensul transformării</i>, București, Editura Militară, 2005;</li> <li>7. Bârsan G., <i>Modeling and Simulation – Introduction Course</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>8. Căruțașu V., BÂRSAN G., <i>Aplicații ale modelării și simulării</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>9. Făgădar, E., <i>Resurse și capabilități ale sistemelor de comunicații militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2007;</li> <li>10. Frunzeti T., ZODIAN V., <i>Lumea 2013</i>, Editura Centrului Tehnic-Editorial al Armatei, București, 2013;</li> <li>11. Ispas, L., <i>Dimensiuni ale modernizării capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2015;</li> <li>12. Grigore, L., Grecu, D., <i>Capabilităților militare</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2014;</li> <li>13. Medar, T., S., <i>Capabilități ale serviciilor moderne de informații militare</i>, Editura C.T.E.A., 2007;</li> <li>14. Popa, M. V. <i>Capabilități organizaționale</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2011;</li> <li>15. Neag; M., PRICOPI, M., <i>Dimensiunea militară a securității</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2009;</li> <li>16. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Analiza capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>17. Popa, M., (coord), i-DOC. <i>Modelarea procesului de selecție a capabilităților</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>18. Popa, M., TROCAN, C., BÂRSAN, G., <i>Capabilități ale forțelor de sprijin</i>, Editura Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2006;</li> <li>19. Văduva, Gheorghe, <i>Capabilități facilitate de rețea</i>, Editura Universității Naționale de Apărare, 2009.</li> </ol>		

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

<p>Conținuturile disciplinei <i>Capabilități militare</i> corespund următoarelor repere teoretice și practice contemporane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza mediului internațional de securitate;</li> <li>• Multidimensionalitatea confruntărilor organizaționale;</li> <li>• Transformarea organismului militar;</li> </ul> <p>Tematica disciplinei <i>Capabilități militare</i> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.;</li> <li>• Înțelegerea modalităților de concretizare a cunoștințelor teoretice în practica planificării și dezvoltării capabilităților militare</li> </ul>
--

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folosirea corectă a limbajului propriu disciplinei.</li> <li>• Utilizarea teoriilor analitice în formularea și argumentarea unor puncte de vedere personale.</li> </ul>	Probă scrisă	70 %
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 proactice.</li> </ul>	Proiect Studiu de caz	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</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. Titularul activităților de curs							
2.2. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>3</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>V</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Obligatorie</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână		din care	3.2		3.3.		
		curs			seminar/laborator		
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>28</b>	din care	3.5		3.6		
		curs			seminar/laborator		
Distribuția fondului de timp							
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>17</b>
Examinări							-
Alte activități ...							-
<b>3.7 Total ore studiu individual</b>						<b>47</b>	
<b>3.8 Total ore pe semestru</b>						<b>75</b>	
<b>3.9 Numărul de credite</b>						<b>3</b>	

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

4.1. de curriculum	-
4.2. de competențe	-

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	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 practică	Metode de predare	Observații
Identificarea bunelor practici privind metodele și tehnicile de management al capabilităților organizaționale		
Studiu de caz privind responsabilitatea socială în organizații din domeniul public		
Studiu de caz privind managementul cercetării-dezvoltării în organizații din domeniul securității și apărării		
Studiu de caz privind managementul marketingului în organizații		
Studiu de caz privind sănătatea ocupațională și ergonomia în organizații industriale		
Studiu de caz (analiză comparativă) privind abordarea sustenabilității în organizații private și publice		
Analiza politicilor managementului calității în organizații		
Studiu de caz privind managementul riscurilor în organizații		

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

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

## 10. Evaluare

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



## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

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

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>4</b>	din care	3.2	<b>2</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1/1</b>
3.4 Total ore din planul de învățământ	<b>48</b>	din care	3.5	<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/proiectului	

## 6. Competențele specifice acumulate

<b>Competențe profesionale</b>	<p>C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare</p> <p>C3. Rezolvarea de sarcini complexe, specifice managementului tehnologiilor militare, folosind cunoștințe avansate din cadrul domeniului <i>Științe militare și informații</i></p> <p>C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu specifică managementului sistemelor tehnice din domeniul apărării și exploatarea tehnologiilor moderne pentru apărare</p> <p>C6. Selectarea, combinarea și utilizarea instrumentelor și tehnicilor de modelare, simulare, monitorizare și control în domeniul managementului și tehnologiilor militare</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>
<b>C1. Proiectul – obiect al managementului proiectului.</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore</b>
<b>C2. Managementul programelor. Portofoliul de proiecte.</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore</b>
<b>C3. Organizarea structurală internă și externă a managementului proiectelor.</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore</b>
<b>C4. Managementul ciclului de viață al proiectului.</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>4 ore</b>
<b>C5. Managementul timpului.</b>	Expunere, Explicație, Demonstrație	<b>2 ore</b>

<b>C6. Managementul riscului. Managementul mediului. Managementul calității proiectului.</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore</b>
<b>C7. Managementul resurselor umane în proiecte.</b>	Expunere, Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2 ore</b>
<b>C8. Managementul riscului. Managementul financiar al proiectului.</b>	Expunere, Explicație, Descriere	<b>2 ore</b>
<b>C9. Proceduri de achiziții și managementul contractelor.</b>	Expunere, Explicație, Demonstrație	<b>2 ore</b>
<b>C10. Fonduri structurale și de investiții europene 2014-2020, Orizont 2020. Planul Național de Cercetare-dezvoltare și Inovare.</b>	Expunere, Explicație, Demonstrație	<b>2 ore</b>
<b>C11. Managementul proiectelor în era informațională. Depunerea online. Evaluarea proiectelor.</b>	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	<b>2 ore</b>
<b>Bibliografie</b>		
<p>1. Pleșanu, T., Bârsan G., <i>Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică-suport multimedia</i>, Editura AFT, Sibiu, 2017</p> <p>2. Pleșanu, T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor - suport multimedia</i>, Editura AFT, Sibiu, 2017</p> <p>3. Rodney J., Stephen, J., <i>Manual Gower de management de proiect</i>, Editura Codecs, București, 2004</p> <p>4. Neagu C. „<i>Managementul proiectelor</i>”, Ed. Tritonic, București, 2007;</p> <p>5. Everett E. Adam, Jr; EBERT R.; „<i>Managementul producției și al operațiunilor</i>”, Ed. Teora, București, 2001;</p> <p>6. Proctor T., „<i>Elemente de creativitate managerială</i>”, Ed. Teora, București, 2000;</p> <p>7. Constantinescu, D.A., „<i>Managementul proiectelor</i>”, Colecția Națională București, 2001;</p> <p>8. Pleșanu, T., <i>Accesarea surselor de finanțare</i>, Editura UNAp, București, 2005.</p> <p>9. 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>
1.1. Organizarea structurală internă a managementului proiectelor, deținătorii de interese în cadrul proiectului, echipa de proiect. Proiect practic	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2s/2p ore</b>
1.2. Organizarea structurală externă a managementului proiectelor, managementul ciclului de viață al proiectului. Proiect practic (continuare S1)	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2s/2p ore</b>
1.3. Managementul calității proiectului, managementul timpului. Proiect practic (continuare S2)	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2s/2p ore</b>
1.4. Managementul mediului, managementul finanțării. Proiect practic (continuare S3)	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2s/2p ore</b>

1.5. Managementul riscului, managementul resurselor umane în proiecte. Proiect practic (continuare S4)	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2s/2p ore</b>
1.6. Proiecte de cercetare fundamentale și aplicative în cadrul PNCDI și fondurilor structurale perioada 2014-2020.	Explicație, Descriere, Demonstrație	<b>2s/2p ore</b>
<b>Bibliografie</b> 1. Pleșanu, T., Bârsan G., <i>Managementul proiectelor și programelor de cercetare științifică-suport multimedia</i> , Editura, AFT, Sibiu, 2017 2. Pleșanu, T., Moșteanu D., <i>Managementul proiectelor - suport multimedia</i> , Editura, AFT, Sibiu, 2017 3. Rodney J., Stephen, J., <i>Manual Gower de management de proiect</i> , Editura Codecs, București, 2004 4. Mocanu, M. „ <i>Managementul proiectelor</i> ”, Ed. All Beck, București, 2004; 5. Postăvaru, N. „ <i>Managementul proiectelor</i> ”, Ed. Matrix, București 1999. 6. Bogdan O. „ <i>Managementul calității totale</i> ”, Ed. Academiei Forțelor Terestre, Sibiu, 2010. 7. Surse WEB: <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> .		

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

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

### 10. Evaluare

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

	diferitelor tematici.		
<b>10.5 Seminar/ Proiect</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitățile de analiză, de sinteză și de transpunere în practică a cunoștințelor dobândite prin elaborarea unor produse științifice.</li> </ul>	<b>Referat,</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</b>
1.2. Facultatea	<b>Facultatea de Management Militar</b>
1.3. Departamentul	<b>Management</b>
1.4. Domeniul de studii	<b>Științe militare</b>
1.5. Ciclul de studii	<b>Masterat</b>
1.6. Programul de studii/Calificarea	<b>Managementul capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR INSTITUȚIILOR DE SECURITATE</b>						
2.2. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>4</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>Ex.</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Obligatorie</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>C2.1</b> Aprofundarea studiilor centrate pe identificarea și caracterizarea particularităților funcționării structurilor 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>

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

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

## 8. Conținuturi

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

naționale		
Caracteristicile, fizionomia generală și obiectivele strategice ale intervențiilor militare contemporane	<b>Prelegere</b>	
Corelația surprindere – operație ofensivă strategică	<b>Prelegere</b>	
Acoperirea strategică. Operația de apărare strategică	<b>Prelegere</b>	
<b>Bibliografie:</b>		
<b>1. Documente normative în domeniul de referință al securității naționale</b>		
<b>1.1. Legislația națională și europeană</b>		
1.1.1. <i>Constituția României</i> , București, Editura R.A., Monitorul Oficial, 2010.		
1.1.2. <i>Directiva nr. 114 a Consiliului Uniunii Europene, din 8 decembrie 2008, privind identificarea și desemnarea infrastructurilor critice europene și evaluarea modalității de îmbunătățire a protecției acestora</i> , Bruxelles, publicată în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, din 23 decembrie 2008, versiunea în limba română.		
1.1.3. <i>Legea nr. 51, din 8 iulie 1991, privind siguranța națională a României</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 163, din 7 august 1991.		
1.1.4. <i>Legea nr. 14, din 24 februarie 1992, privind organizarea și funcționarea Serviciului Român de Informații</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 33, din 3 martie 1992.		
1.1.5. <i>Legea nr. 92, din 24 iulie 1996, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Telecomunicații Speciale</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 169, din 30 iulie 1996.		
1.1.6. <i>Legea nr. 1, din 6 ianuarie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Informații Externe</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 7, din 12 ianuarie 1998.		
1.1.7. <i>Legea nr. 191, din 19 octombrie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Protecție și Pază</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 402, din 28 octombrie 1998.		
1.1.8. <i>Legea nr. 90, din 26 martie 2001, privind organizarea și funcționarea Guvernului României și a ministerelor</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 164, din 2 aprilie 2001.		
1.1.9. <i>Legea nr. 182, din 12 aprilie 2002, privind protecția informațiilor clasificate</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 248, din 12 aprilie 2002.		
1.1.10. <i>Legea nr. 218, din 23 aprilie 2002, privind organizarea și funcționarea Poliției Române</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 305, din 9 mai 2002.		
1.1.11. <i>Legea nr. 415, din 27 iunie 2002, privind organizarea și funcționarea Consiliului Suprem de Apărare a Țării</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 494, din 10 iulie 2002.		
1.1.12. <i>Legea nr. 453, din 1 noiembrie 2004, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 1/1999 privind regimul stării de sediu și regimul stării de urgență</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.		
1.1.13. <i>Legea nr. 473, din 4 noiembrie 2004, privind planificarea apărării</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.		
1.1.14. <i>Legea nr. 481, din 8 noiembrie 2004, privind protecția civilă</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 1.094, din 24 noiembrie 2004.		
1.1.15. <i>Legea nr. 535, din 25 noiembrie 2004, privind combaterea terorismului</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 1.161, din 8 decembrie 2004.		
1.1.16. <i>Legea nr. 550, din 29 noiembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Jandarmeriei Române</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 1.175, din 13 decembrie 2004.		
1.1.17. <i>Legea nr. 346, din 21 iulie 2006, privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 654, din 28 iulie 2006.		



- 1.1.18. *Hotărârea Parlamentului României nr. 30, din 4 noiembrie 2008, privind aprobarea Strategiei naționale de apărare a țării, publicată în Monitorul Oficial nr. 799, din 28 noiembrie 2008.*
- 1.1.19. *Hotărârea Consiliului Suprem de Apărare a Țării nr. 62, din 17 aprilie 2012, privind adoptarea Strategiei de Securitate Națională a României.*
- 1.1.20. *Legea nr. 38, din 28 martie 2011, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 20, din 11 martie 2009, pentru modificarea art. 13, alin (2) și (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 30/2007 privind organizarea și funcționarea Ministerului Administrației și Internelor și pentru reorganizarea unor unități din subordinea Ministerului Administrației și Internelor, publicată în Monitorul Oficial nr. 215, din 29 martie 2011.*
- 1.1.21. *Legea nr. 18, din 11 martie 2011, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 98, din 3 noiembrie 2010, privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice, publicată în Monitorul Oficial nr. 183, din 16 martie 2011.*
- 1.1.22. *Legea nr. 58, din 29 aprilie 2011, privind modificarea art. 8 din Legea apărării naționale a României nr. 45/1994, publicată în Monitorul Oficial nr. 303, din 3 mai 2011.*

**1.2. Hotărâri ale Guvernului României**

- 1.2.1. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.489, din 9 septembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Comitetului Național pentru Situații de Urgență, publicată în Monitorul Oficial nr. 884, din 28 septembrie 2004.*
- 1.2.2. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.490, din 9 septembrie 2004, privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare și a organigramei Inspectoratului General pentru Situații de Urgență, publicată în Monitorul Oficial nr. 884, din 28 septembrie 2004.*
- 1.2.3. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.492, din 9 septembrie 2004, privind principiile de organizare, funcționarea și atribuțiile serviciilor de urgență profesionale, publicată în Monitorul Oficial nr. 885, din 28 septembrie 2004.*
- 1.2.4. *Hotărârea Guvernului României nr. 2.288, din 9 septembrie 2004, pentru aprobarea repartizării principalelor funcții de sprijin pe care le asigură ministerele, celelalte organe centrale de stat și organizațiile neguvernamentale privind prevenirea și gestionarea situațiilor de urgență, publicată în Monitorul Oficial nr. 9, din 4 ianuarie 2005.*
- 1.2.5. *Hotărârea Guvernului României nr. 373, din 31 martie 2008, privind organizarea, funcționarea și compunerea Centrului Național de Conducere a Acțiunilor de Ordine Publică, publicată în Monitorul Oficial nr. 262, din 3 aprilie 2008.*
- 1.2.6. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.040, din 13 octombrie 2010, pentru aprobarea Strategiei naționale de ordine publică 2010-2013, publicată în Monitorul Oficial nr. 721, din 28 octombrie 2010.*
- 1.2.7. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.110, din 3 noiembrie 2010, privind componența, atribuțiile și modul de organizare a Grupului de lucru interinstituțional pentru protecția infrastructurilor critice, publicată în Monitorul Oficial nr. 757, din 12 noiembrie 2010.*
- 1.2.8. *Hotărârea Guvernului României nr. 718, din 13 iulie 2011, pentru aprobarea Strategiei naționale privind protecția infrastructurilor critice, publicată în Monitorul Oficial nr. 555, din 4 august 2011.*

### **1.3. Ordonanțe de urgență ale Guvernului României**

- 1.3.1. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 1, din 21 ianuarie 1999, privind regimul stării de asediu și regimul stării de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 22, din 21 ianuarie 1999.
- 1.3.2. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 104, din 27 iunie 2001, privind organizarea și funcționarea Poliției de Frontieră Române*, publicată în Monitorul Oficial nr. 351, din 29 iunie 2001.
- 1.3.3. *Ordonanța Guvernului României nr. 88, din 30 august 2001, privind înființarea, organizarea și funcționarea serviciilor publice pentru situații de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 554, din 1 septembrie 2001.
- 1.3.4. *Ordonanța Guvernului României nr. 21, din 15 aprilie 2004, privind Sistemul Național de Management al Situațiilor de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 361, din 26 aprilie 2004.
- 1.3.5. *Ordonanța Guvernului României nr. 30, din 25 aprilie 2007, privind organizarea și funcționarea Ministerului Internelelor și Reformei Administrative*, publicată în Monitorul Oficial nr. 309, din 9 mai 2007.
- 1.3.6. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 98, din 3 noiembrie 2010, privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 757, din 12 noiembrie 2010.

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

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

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

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

- București, Editura Bren, 2004.
- 3.14 Soare, Vasile, *Forțele speciale. Comandouri aeropurtate în acțiune*, București, Editura Ziua, 2002.
- 3.15 Udeanu, Gheorghe, *Managementul securității naționale*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2012.
- 3.16 Udeanu, Gheorghe, Neag, Marcel, *Elemente de artă militară*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2013.
- 3.17 Vreme, Vasile, *Drama Pensinsulei Coreea. Primul război cald din perioada războiului rece (1950-1953)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.18 \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul, vol. I, Definierea crizelor și conflictelor armate în noua configurație a filosofiei și fizionomiei naționale și internaționale de rețea*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
- 3.19 \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul, vol. II, Studii teoretice și analize empirice, în domeniul managementului crizelor la nivelul economico-financiar*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
- 3.20 \*\*\*, *Marea conflagrație a secolului XX*, București, Editura Politică, 1974.
- 3.21 \*\*\*, *Teoria conducerii militare*, București, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, 1998.

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

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

#### 5. Infografie

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

<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Domeniul de referință al securității naționale	<b>Conversație Explicație</b>	
Conducerea politică, politico-militară și central-administrativă a sistemului securității naționale	<b>Conversație Explicație</b>	
Conținutul și caracteristicile diferitelor tipuri de crize	<b>Conversație Explicație</b>	
Factori generatori de crize - riscuri, sfidări, provocări, pericole, amenințări și agresiuni. Influența amplificatoare a vulnerabilităților societale asupra acestor factori	<b>Conversație Explicație</b>	
Protecția infrastructurilor critice - imperativ al dezvoltării armonioase a Uniunii Europene	<b>Conversație Explicație</b>	
Relevanța eficienței managementului protecției civile pentru menținerea echilibrului societal, în contextul insecurității accentuate, determinată de dezastre sau conflicte armate	<b>Conversație Explicație</b>	
Managementul strategic al ordinii publice	<b>Conversație Explicație</b>	
Studii de caz referitoare la exercitarea comenzii și controlului în situații speciale de afectare a ordinii publice	<b>Conversație Explicație</b>	
Sistemul operațional de comandă și control al apărării naționale	<b>Conversație Explicație</b>	
Caracteristicile etapelor conflictelor armate contemporane	<b>Conversație Explicație Demonstrație</b>	
Complexitatea surprinderii strategice	<b>Conversație Explicație Demonstrație</b>	
Insurgența generalizată – etapa finală a apărării strategice	<b>Conversație Explicație Demonstrație</b>	
<b>Bibliografie:</b>		
<b>1. Documente normative în domeniul de referință al securității naționale</b>		
1.1. <b>Legislația națională și europeană</b>		
1.1.1. <i>Constituția României</i> , București, Editura R.A., Monitorul Oficial, 2010.		
1.1.2. <i>Directiva nr. 114 a Consiliului Uniunii Europene, din 8 decembrie 2008, privind identificarea și desemnarea infrastructurilor critice europene și evaluarea modalității de îmbunătățire a protecției acestora</i> , Bruxelles, publicată în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, din 23 decembrie 2008, versiunea în limba română.		
1.1.3. <i>Legea nr. 51, din 8 iulie 1991, privind siguranța națională a României</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 163, din 7 august 1991.		
1.1.4. <i>Legea nr. 14, din 24 februarie 1992, privind organizarea și funcționarea Serviciului Român de Informații</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 33, din 3 martie 1992.		
1.1.5. <i>Legea nr. 92, din 24 iulie 1996, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Telecomunicații Speciale</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 169, din 30 iulie 1996.		
1.1.6. <i>Legea nr. 1, din 6 ianuarie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Informații Externe</i> , publicată în Monitorul Oficial nr. 7, din 12 ianuarie 1998.		

- 1.1.7. *Legea nr. 191, din 19 octombrie 1998, privind organizarea și funcționarea Serviciului de Protecție și Pază, publicată în Monitorul Oficial nr. 402, din 28 octombrie 1998.*
- 1.1.8. *Legea nr. 90, din 26 martie 2001, privind organizarea și funcționarea Guvernului României și a ministerelor, publicată în Monitorul Oficial nr. 164, din 2 aprilie 2001.*
- 1.1.9. *Legea nr. 182, din 12 aprilie 2002, privind protecția informațiilor clasificate, publicată în Monitorul Oficial nr. 248, din 12 aprilie 2002.*
- 1.1.10. *Legea nr. 218, din 23 aprilie 2002, privind organizarea și funcționarea Poliției Române, publicată în Monitorul Oficial nr. 305, din 9 mai 2002.*
- 1.1.11. *Legea nr. 415, din 27 iunie 2002, privind organizarea și funcționarea Consiliului Suprem de Apărare a Țării, publicată în Monitorul Oficial nr. 494, din 10 iulie 2002.*
- 1.1.12. *Legea nr. 453, din 1 noiembrie 2004, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 1/1999 privind regimul stării de sediu și regimul stării de urgență, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.*
- 1.1.13. *Legea nr. 473, din 4 noiembrie 2004, privind planificarea apărării, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.052, din 12 noiembrie 2004.*
- 1.1.14. *Legea nr. 481, din 8 noiembrie 2004, privind protecția civilă, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.094, din 24 noiembrie 2004.*
- 1.1.15. *Legea nr. 535, din 25 noiembrie 2004, privind combaterea terorismului, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.161, din 8 decembrie 2004.*
- 1.1.16. *Legea nr. 550, din 29 noiembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Jandarmeriei Române, publicată în Monitorul Oficial nr. 1.175, din 13 decembrie 2004.*
- 1.1.17. *Legea nr. 346, din 21 iulie 2006, privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării, publicată în Monitorul Oficial nr. 654, din 28 iulie 2006.*
- 1.1.18. *Hotărârea Parlamentului României nr. 30, din 4 noiembrie 2008, privind aprobarea Strategiei naționale de apărare a țării, publicată în Monitorul Oficial nr. 799, din 28 noiembrie 2008.*
- 1.1.19. *Hotărârea Consiliului Suprem de Apărare a Țării nr. 62, din 17 aprilie 2012, privind adoptarea Strategiei de Securitate Națională a României.*
- 1.1.20. *Legea nr. 38, din 28 martie 2011, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 20, din 11 martie 2009, pentru modificarea art. 13, alin (2) și (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 30/2007 privind organizarea și funcționarea Ministerului Administrației și Internelor și pentru reorganizarea unor unități din subordinea Ministerului Administrației și Internelor, publicată în Monitorul Oficial nr. 215, din 29 martie 2011.*
- 1.1.21. *Legea nr. 18, din 11 martie 2011, privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului României nr. 98, din 3 noiembrie 2010, privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice, publicată în Monitorul Oficial nr. 183, din 16 martie 2011.*
- 1.1.22. *Legea nr. 58, din 29 aprilie 2011, privind modificarea art. 8 din Legea apărării naționale a României nr. 45/1994, publicată în Monitorul Oficial nr. 303, din 3 mai 2011.*
- 1.2. Hotărâri ale Guvernului României**
- 1.2.1. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.489, din 9 septembrie 2004, privind organizarea și funcționarea Comitetului Național pentru Situații de Urgență, publicată în Monitorul Oficial nr. 884, din 28 septembrie 2004.*
- 1.2.2. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.490, din 9 septembrie 2004, privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare și a organigramei*

*Inspectoratului General pentru Situații de Urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 884, din 28 septembrie 2004.

1.2.3. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.492, din 9 septembrie 2004, privind principiile de organizare, funcționarea și atribuțiile serviciilor de urgență profesionale*, publicată în Monitorul Oficial nr. 885, din 28 septembrie 2004.

1.2.4. *Hotărârea Guvernului României nr. 2.288, din 9 septembrie 2004, pentru aprobarea repartizării principalelor funcții de sprijin pe care le asigură ministerele, celelalte organe centrale de stat și organizațiile neguvernamentale privind prevenirea și gestionarea situațiilor de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 9, din 4 ianuarie 2005.

1.2.5. *Hotărârea Guvernului României nr. 373, din 31 martie 2008, privind organizarea, funcționarea și compunerea Centrului Național de Conducere a Acțiunilor de Ordine Publică*, publicată în Monitorul Oficial nr. 262, din 3 aprilie 2008.

1.2.6. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.040, din 13 octombrie 2010, pentru aprobarea Strategiei naționale de ordine publică 2010-2013*, publicată în Monitorul Oficial nr. 721, din 28 octombrie 2010.

1.2.7. *Hotărârea Guvernului României nr. 1.110, din 3 noiembrie 2010, privind componența, atribuțiile și modul de organizare a Grupului de lucru interinstituțional pentru protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 757, din 12 noiembrie 2010.

1.2.8. *Hotărârea Guvernului României nr. 718, din 13 iulie 2011, pentru aprobarea Strategiei naționale privind protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 555, din 4 august 2011.

### 1.3. **Ordonanțe de urgență ale Guvernului României**

1.3.1. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 1, din 21 ianuarie 1999, privind regimul stării de asediu și regimul stării de urgență*, publicată în Monitorul Oficial nr. 22, din 21 ianuarie 1999.

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

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

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

1.3.5. *Ordonanța Guvernului României nr. 30, din 25 aprilie 2007, privind organizarea și funcționarea Ministerului Internelor și Reformei Administrative*, publicată în Monitorul Oficial nr. 309, din 9 mai 2007.

1.3.6. *Ordonanța de urgență a Guvernului României nr. 98, din 3 noiembrie 2010, privind identificarea, desemnarea și protecția infrastructurilor critice*, publicată în Monitorul Oficial nr. 757, din 12 noiembrie 2010.

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

2.1. *Lexicon militar*, București, Editura Militară, 1980.

2.2. *Lexicon militar*, Chișinău, Editura Saka, 1980.

2.3. *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, București, Editura Univers Enciclopedic Gold, 2009.

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

3.1. Arsenie, Valentin, Sârbu, Cornel, *Surprinderea în lupta armată*, București, Editura Militară, 1993.

- 3.2. Caragea, Anton, *Irakul în flăcări; 1990-2003. Război în golf. Dosar secret*, București, Editura Nemira, 2003.
- 3.3. Cristian, C.I., *Sângeroasa destrămăre. Iugoslavia*, București, Editura Sylvi, 1994.
- 3.4. Cruceru, Valerică, *Insurgență, contrainsurgență și război limitat. Aspecte ale artei militare în războiul din Vietnam (1954-1975)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.5. Dobrițoiu, Radu-Costin, *Afganistan – un pământ uitat de timp*, București, Editura Enciclopedică, 2002.
- 3.6. Dumitru, Cristea, Roceanu, Ion, *Războiul bazat pe rețea*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.7. Gologan, Mircea, *Războiul din Falkland*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
- 3.8. Mureșan, Mircea, Văduva, Gheorghe, *Războiul viitorului, viitorul războiului*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2004.
- 3.9. Neag, Mihai-Marcel (coordonator), *Securitatea umană în conflictele și crizele internaționale*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2010.
- 3.10. Nour, Aurel, *Conducerea politic-militară*, București, Editura Edit Consult, 2000.
- 3.11. Nour, Aurel, *Fundamentele conducerii militare*, București, Editura Edit Consult, 2000.
- 3.12. Onișor, Constantin, *Teoria strategiei militare*, București, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, 1999.
- 3.13. Pivariu, Corneliu, *SUA – Irak. Forța democrației versus dictatura forței*, București, Editura Bren, 2004.
- 3.14. Soare, Vasile, *Forțele speciale. Comandouri aeropurtate în acțiune*, București, Editura Ziua, 2002.
- 3.15. Udeanu, Gheorghe, *Managementul securității naționale*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2012.
- 3.16. Udeanu, Gheorghe, Neag, Marcel, *Elemente de artă militară*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2013.
- 3.17. Vreme, Vasile, *Drama Pensinsulei Coreea. Primul război cald din perioada războiului rece (1950-1953)*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2005.
- 3.18. \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul, vol. I, Definierea crizelor și conflictelor armate în noua configurație a filosofiei și fizionomiei naționale și internaționale de rețea*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
- 3.19. \*\*\*, *Criza, conflictul, războiul, vol. II, Studii teoretice și analize empirice, în domeniul managementului crizelor la nivelul economico-financiar*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2007.
- 3.20. \*\*\*, *Marea conflagrație a secolului XX*, București, Editura Politică, 1974.
- 3.21. \*\*\*, *Teoria conducerii militare*, București, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, 1998.

#### **4. Lucrări pentru fundamentarea noțiunilor**

- 4.1. Black, Jeremy, *Șaptezeci de bătălii ale tuturor timpurilor*, București, Editura Aquida '93, 2006.
- 4.2. Coutau-Bégarie, Hervé, *Breviar de strategie*, Craiova, Editura Sitech, 2002.
- 4.3. Coutau-Bégarie, Hervé, *Tratat de strategie, vol. I*, București, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, 2006.
- 4.4. de Launay, Jacques, *Mari decizii ale celui de-al doilea război mondial, vol. I și II*,

- București, Editura Științifică și Enciclopedică, 1988.
- 4.5. Otto, Hans-Dieter, *Lexiconul erorilor militare*, Pitești, Editura Paralelă 45, 2005.
  - 4.6. Regan, Geoffrey, *Bătălii care au schimbat istoria lumii*, București, Grupul Editorial RAO, 2004.
  - 4.7. Sarkozy, Nicolas, *Martor*, București, Editura RAO, 2006.
  - 4.8. Stadniuk, Ivan, *Războiul*, vol. I, București, Editura Politică, 1986.
  - 4.9. Sun Tzu, *Arta războiului*, Oradea, Editura Antet, 1999.
  - 4.10. Sun Tzu II, *Nobila artă a războiului*, Pitești, Editura Incitatus, 2004.
  - 4.11. Suvorov, Victor, *Spărgătorul de gheață*, Iași, Editura Polirom, 1995.
  - 4.12. Suvorov, Victor, *Ultima republică*, Iași, Editura Polirom, 1975.
  - 4.13. Suvorov, Victor, *Epurarea*, Iași, Editura Polirom, 2000.
  - 4.14. William V., Wenger, 3<sup>rd</sup> Battalion, 160<sup>th</sup> Infantry Regiment (7<sup>th</sup> California), *Infantry Magazine*, published by the US Army Infantry Center and School, Fort Benning, Georgia, 1994.

## 5. Infografie

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

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

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

## 10. Evaluare

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	75%
10.5. Seminar/ laborator	Portofoliu, alcătuit din: un referat pe o temă dată, studii de caz, instrumente utilizate în domeniul capabilitatilor organizationale	portofoliu	25%



**10.6. Standard minim de performanță**

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

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

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

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENTUL RESURSELOR DE APĂRARE</b>						
2.1. Titularul activităților de curs							
2.3. Titularul activităților de seminar							
2.4. Anul de studiu	<b>II</b>	2.5. Semestrul	<b>4</b>	2.6. Tipul de evaluare	<b>Ex.</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Obligatorie</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>50</b>
Documentare suplimentară în bibliotecă, pe platformele electronice de specialitate și pe teren					<b>40</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>47</b>
Tutoriat					-
Examinări					<b>2</b>
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>137</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>175</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>7</b>			

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

4.1. de curriculum	•
4.2. de competențe	

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

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

## 8. Conținuturi

<b>8.1. Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Curs introductiv (obiectivele disciplinei, obiect de studiu, cerințe etc)	<b>Expunere, Conversație</b>	
Resursele organizației militare: tipuri, mecanisme instituționale, particularități manageriale	<b>Explicație</b>	
Diferențieri între resurse, capacități și capabilități	<b>Expunere Explicație</b>	
Sistemul de planificare, programare, bugetare și evaluare	<b>Expunere</b>	
Managementul infrastructurilor critice	<b>Expunere</b>	
Elemente de pregătirea economiei și a teritoriului pentru apărare	<b>Expunere Conversație</b>	
Managementul riscurilor	<b>Expunere Conversație</b>	
Managementul proiectelor și programelor –participarea națională la dezvoltarea proiectelor de dezvoltare a capabilităților în cadrul NATO și UE	<b>Expunere Conversație</b>	

**Bibliografie:**

1. Petrescu, Marius; Năbîrjoiu, Neculae, *Managementul informației*, Editura Bibliotheca, Targoviște, 2006.
2. Popa, Mircea, *Defense Resources Management*, Editura A.F.T., Sibiu, 2004.
3. Maloș, Gavril, *Ingineria sistemelor pentru apărare*, Editura A.T.M, București, 2002.
4. Mureșan, Mircea ș.a., *Optimizarea deciziei în managementul sistemului militar*, Editura Militară, București, 2005.
5. Florișteanu, Elena, *Finanțarea apărării*, vol. I-II, Editura Universității” Lucian Blaga”, Sibiu, 2007.
6. Pușcașu, Penică, *Probleme actuale ale managementului resurselor umane în armată*, Editura ATM, București, 2003.
7. Mares, Jaromir, ș.a., *Multinational logistics in missions*, Editura A.F.T., Sibiu, 2011.
8. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, *Managementul resurselor de apărare. Concepte fundamentale*, Editura A.F.T., Sibiu, 2010.
9. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, *Managementul resurselor de apărare. Caiet de seminar*, Editura A.F.T., Sibiu, 2010.
10. Popa, Vasile, *Defense resources management. Lecture presentations*, Editura U.N.Ap., București, 2006.
11. Badea, Dorel; Constantinescu, Maria; Mănescu, Gabriel, *Defence Resources Management for Erasmus Students. An introductory course*, Editura A.F.T., Sibiu, 2017.
12. \*\*\*[Legea nr. 203/2015 privind planificarea apărării](#)

<b>8.2. Seminar</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Caracterul sistemic al managementului resurselor de apărare	<b>Dezbatere</b> <b>Studiu de caz</b>	
Metode și tehnici calitative aplicate în managementul resurselor de apărare	<b>Problematizare</b> <b>Studiu de caz</b>	
Metode și tehnici cantitative aplicate în managementul resurselor de apărare	<b>Problematizare</b> <b>Studiu de caz</b>	
Susținere referate	<b>Problematizare</b> <b>Studiu de caz</b>	

**Bibliografie:**

1. Popa, Mircea, *Defense Resources Management*, Editura A.F.T., Sibiu, 2004.
  2. Neag, Mihai; Badea, Dorel; Neagoie, Horațiu, *Managementul resurselor de apărare. Caiet de seminar*, Editura A.F.T., Sibiu, 2010.
  3. Popa, Vasile, *Defense resources management. Lecture presentations*, Editura U.N.Ap., București, 2006.
  4. Badea, Dorel; Constantinescu, Maria; Mănescu, Gabriel, *Defence Resources Management for Erasmus Students. An introductory course*, Editura A.F.T., Sibiu, 2017.
- 5\*\*\* [Legea nr. 203/2015 privind planificarea apărării](#)

### **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

<b>Tip activitate</b>	<b>10.1 Criterii de evaluare</b>	<b>10.2. Metode de evaluare</b>	<b>10.3. Pondere din nota finală</b>
<b>10.4. Curs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- utilizarea corectă a conceptelor fundamentale ale managementului resurselor de apărare precum și a conceptelor asociate domeniului;</li><li>- să cunoască modul de interrelaționare a documentelor de referință care asigură fundamentarea planificării apărării la nivel național.</li></ul>	<b>Probă scrisă</b>	<b>70%</b>
<b>10.5. Seminar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- să cunoască foarte bine algoritmul prin care sunt stabilite volumul, structura și modul de alocare a resurselor de apărare necesare materializării obiectivelor fundamentale de securitate națională și apărare;</li><li>- să rezolve corect o problemă specifică managementului resurselor de apărare, conform metodologiilor învățate.</li></ul>	<b>Referat</b>	<b>30%</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>- realizarea unui referat, conform normelor stabilite în prima ședință de seminar, prin care demonstrează că a înțeles și poate utiliza corect noțiunile fundamentale și poate proiecta soluții de rezolvare a problematicii abordate prin aplicarea corectă a unor metodologii, tehnici sau instrumente manageriale specifice domeniului.</li></ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	<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 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>Ex.</b>	2.7. Regimul disciplinei	Obligatorie

### 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>	3.3. 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>40</b>
Pregătire seminarii/laboratoare, teme, referate, portofolii și eseuri					<b>47</b>
Tutoriat					-
Examinări					<b>2</b>
Alte activități ...					-
<b>3.7. Total ore studiu individual</b>		<b>137</b>			
<b>3.8. Total ore pe semestru</b>		<b>175</b>			
<b>3.9. Numărul de credite</b>		<b>7</b>			

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

4.1. de curriculum	• Bazele managementului
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>C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capacităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice</p> <p>C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile</p> <p>C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capacităților organizaționale, în medii de acțiune diverse</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 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>	Formarea deprinderilor necesare aplicării în practică la specificul unității militare a instrumentelor calității care să genereze îmbunătățirea proceselor din interiorul organizației militare
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<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>Observații</b>
C.1. Instrumente ale calității; definire și clasificare. Procesul identificării, definirii, realizării și diagnozei calității	expunere, explicație, conversație	Prezentare PowerPoint
C.2. Instrumente ale calității utilizate în managementul și strategia calității	expunere, explicație, conversație	Prezentare PowerPoint
C.3. Instrumente ale calității utilizate în cadrul proceselor derulate în cadrul organizației militare	expunere, explicație, conversație	Prezentare PowerPoint
C.4. Instrumente ale calității utilizate în managementul resurselor umane în cadrul unităților militare	expunere, explicație, conversație	Prezentare PowerPoint
C.5. Instrumente ale calității utilizate în diagnoza satisfacției beneficiarilor și a personalului militar	expunere, explicație, conversație	Prezentare PowerPoint
C.6. Metode pentru evaluarea nivelului de calitate. Măsurarea performanței și ciclul de îmbunătățire	expunere, explicație, conversație	Prezentare PowerPoint

**Bibliografie:**

1. Kifor, C. V., Oprean, C. – *Ingineria calității: îmbunătățirea 6 sigma*, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu, 2006
2. Kifor, C.V., Oprean, C., – *Ingineria calității*, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, 2002.
3. Olaru, M., – *Fundamentele științei mărfurilor*, ed a II-a, Editura Economică, București, 2005.
4. Oprean, C., Kifor, C.V., – *Managementul integrat al calității*, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, ISBN 973-739-035-2, 2005.
5. Panaite, V., Popescu M. O. – *Calitatea produselor și fiabilitate*. București, Editura „MatrixRom”, 2003.
6. Paraschivescu, A.O., – *Managementul calității*, Editura Tehnopress, Iași, 2008.
7. Pop, F., – *Analiza calității produselor*, Editura Risoprint, Cluj Napoca, 2004.
8. Rey F.J., Martín-Gil J., Velasco E. – *Life Cycle Assessment and external environmental cost analysis of heat pumps*, Environmental Engineering Science, vol 21, September 2004.
9. Robescu, D. ș.a. – *Fiabilitatea proceselor, instalațiilor și echipamentelor de testare și epurare a apelor*. București, Editura Tehnică, 2002.
10. Rusu, B., – *Managementul calității totale*, Casa de Editură Venus, București, 2004.
11. Scriciu, L., – *Sisteme de mentenanță*, Centrul Tehnic-Editorial al Armatei, București.
12. Scriciu, L., – *Sisteme de mentenanță*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2007.
13. Șerbu, T. – *Fiabilitatea și riscul instalațiilor*. București, Editura „MatrixRom”, 2000.
14. Siteanu, E., – *Teoria mentenanței*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2005.
15. Siteanu, E., Andronic, B., – *Managementul mentenanței*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2007.
16. Siteanu, E., – *Teoria mentenanței*, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2005.
17. Stanciu, I., – *Calitologia, știința calității mărfurilor*, Editura Oscar Print, București, 2002.
18. Stanciu, I., – *Managementul calității totale*, Editura Cartea Universitară, București, 2003.
19. Verzea I., Gabriel M., Richet D. – *Managementul activității de mentenanță*, Editura Polirom, Iași, 1999.
20. Jean Faucher – *Pratique de l'Amdec. Assurez la qualité et la sûreté de fonctionnement de vos produits, équipements et procédés*, ediția 2, Editura Dunod, 2009, ISBN 9782100530168.
21. Juran J.M. și Gryna F.M., – *Calitatea produselor*, Editura Tehnică, București, 2006.
22. Juran, J.M., – *Planificarea calității*, Editura Teora, București, 2000.
23. Juran, M.J., – *Supremația prin calitate*, Editura Teora, București, 2002.
24. Kelada, J., – *La gestion integrale de la qualite. Pour une qualite totale*, Ed. Quafec, Quebec, 1990.
25. Deneș, C. I. – *Fiabilitatea și mentenabilitatea sistemelor tehnice*, suport de curs, Universitatea Lucian Blaga Sibiu, 2006.
26. Ionescu, V., Popeea, C., – *Optimizarea sistemelor*, Editura Didactică și pedagogică, București, 1981.
27. Ireson, W.G., Coombs, C.F., R.W. Smiley – *Handbook of Reliability Engineering and Management*, McGraw Hill Book Company, New York, 1988.
28. Băjenescu, T. – *Fiabilitatea sistemelor tehnice*. București, Editura „MatrixRom”, 2003.
29. *ISO 9000:2006 Sisteme de management al calității – Principii fundamentale și vocabular*.
30. *SR EN 62308:2007 – Fiabilitatea echipamentelor. Metode de evaluare a fiabilității*
31. *SR EN ISO 9000:2006 Sisteme de management al calității – Principii fundamentale și vocabular*
32. *SR EN ISO 9004:2000 Sisteme de management al calității. Linii directoare pentru îmbunătățirea performanțelor*.



<b>8.2. Seminar/laborator</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
Tendințe actuale privind modernizarea și dezvoltarea de tehnici și software specifice managementului calității	Exercițiu, problematizare, studiu de caz	4
Instrumene ale calității utilizate pentru identificarea problemelor prin prelucrarea datelor statistice	Exercițiu, problematizare, studiu de caz	4
Instrumene ale calității utilizate pentru analiza și identificarea cauzelor neconformităților	Exercițiu, problematizare, studiu de caz	4
Instrumene ale calității utilizate în procesul decizional	Exercițiu, problematizare, studiu de caz	4
Instrumene ale calității utilizate pentru identificarea, analiza și definirea cerințelor și așteptărilor	Prezentare referate, dezbateri	4
Instrumene ale calității utilizate pentru proiectarea constructivă și tehnologică a produsului	Prezentare referate, dezbateri	4
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kifor, C. V., Oprean, C. – <i>Ingineria calității: îmbunătățirea 6 sigma</i>, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu, 2006</li> <li>2. Kifor, C.V., Oprean, C., – <i>Ingineria calității</i>, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, ISBN 973-651-4, 2002.</li> <li>3. Militaru C. – <i>Fiabilitatea și precizia în construcții de mașini</i>, Editura Tehnică, București, 1987.</li> <li>4. Oprean, C., Kifor, C.V., – <i>Managementul integrat al calității</i>, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, ISBN 973-739-035-2, 2005.</li> <li>5. Pop, F., – <i>Analiza calității produselor</i>, Editura Risoprint, Cluj Napoca, 2004.</li> <li>6. Rey F.J., Martín-Gil J., Velasco E. – <i>Life Cycle Assessment and external environmental cost analysis of heat pumps</i>, Environmental Engineering Science, vol 21, September 2004.</li> <li>7. Robescu, D. ș.a. – <i>Fiabilitatea proceselor, instalațiilor și echipamentelor de testare și epurare a apelor</i>. București, Editura Tehnică, 2002.</li> <li>8. Scriciu, L., – <i>Sisteme de mentenanță</i>, Centrul Tehnic-Editorial al Armatei, București.</li> <li>9. Scriciu, L., – <i>Sisteme de mentenanță</i>, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2007.</li> <li>10. Șerbu, T. – <i>Fiabilitatea și riscul instalațiilor</i>. București, București, Editura „MatrixRom”, 2000.</li> <li>11. Siteanu, E., – <i>Teoria mentenanței</i>, Editura Universității Naționale de Apărare, București, 2005.</li> <li>12. Stanciu, I., – <i>Managementul calității totale</i>, Editura Cartea Universitară, București, 2003.</li> <li>13. Verzea Ion, Gabriel Marc, Richet Daniel – <i>Managementul activității de mentenanță</i>, Editura Polirom, Iași, 1999.</li> <li>14. Deneș, C. I. – <i>Fiabilitatea și mentenabilitatea sistemelor tehnice</i>, suport de curs, Universitatea Lucian Blaga Sibiu, 2006.</li> <li>15. SR EN 61703:2003 – <i>Expresii matematice pentru termeni de fiabilitate, mentenabilitate și logistică de mentenanță</i></li> <li>16. SR EN 62308:2007 – <i>Fiabilitatea echipamentelor. Metode de evaluare a fiabilității</i></li> <li>17. SR EN 62402:2008 – <i>Managementul uzurii morale. Ghid de aplicare</i></li> </ol>		

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

<p>Conținuturile disciplinei <b>Metode și tehnici în managementul calității</b> corespunde următoarelor repere teoretice și practice contemporane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• educația centrată pe cursant;</li> <li>• participarea activă a cursanților, parteneriat între educator și cursanți;</li> <li>• metode și tehnici moderne de predare-învățare și de evaluare;</li> <li>• educația permanentă, autoeducația.</li> </ul> <p>Tematica disciplinei <b>Metode și tehnici în managementul calității</b> corespunde următoarelor cerințe ale angajatorilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• definirea și stabilirea scopului proceselor și a relațiilor acestuia cu obiectivele organizației;</li> <li>• identificarea furnizorilor pentru procese și informarea acestora cu privire la necesitățile și așteptările clienților lor;</li> <li>• căutarea posibilităților de îmbunătățire a proceselor, alocarea resurselor pentru îmbunătățirea și supravegherea implementării acestor îmbunătățiri.</li> </ul>
---

## 10. Evaluare

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

## 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 capacităților organizaționale</b>

### 2. Date despre disciplină

2.1. Denumirea disciplinei	<b>MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI ÎN ORGANIZAȚII</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>Cv</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Facultativă</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	<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	<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>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	<b>Managementul organizației militare</b>
4.2. de competențe	<b>nu</b>

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

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

## 6. Competențele specifice acumulate

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

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

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Înșuirea de către studenți a problematicii legate de managementul performanței într-o organizație și cunoașterea procesului de management al performanței.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunoașterea celor mai bune practici în implementarea unui sistem/proces de management al performanței;</li> <li>• Formarea deprinderilor de analiză și diagnoză organizațională, înțelegerea obiectivelor strategice a unei organizații;</li> <li>• Cunoașterea importanței misiunii, viziunii și valorilor unei companii pentru a stabili un proces de management al performanței eficient.</li> <li>• Dobândirea de către studenți a cunoștințelor privind elaborarea obiectivelor SMART, despre interviul de evaluare a performanței și despre responsabilitățile pe care le au cei doi parteneri: angajatul evaluat și managerul evaluator.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

<b>8.1 Curs</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
<b>C1. Elementele sistemului de management al performanței:</b> 1.1. Modalitatea de gestionare a performanței; 1.2. Proces și instrumente.	Expunere, Explicație, Conversație,	
<b>C2. Stabilirea obiectivelor în cadrul procesului de management al performanței:</b> 2.1. Locul stabilirii obiectivelor în cadrul procesului global de management al performanței; 2.2. Obiectivele focalizate pe client.	Expunere, Explicație, Descriere	
<b>C3. Modul de stabilire a obiectivelor individuale și de grup.</b>	Expunere, Explicație, Demonstrație	
<b>C4. Monitorizarea performanței:</b> 4.1. Locul monitorizării performanței; 4.2. Analiza tipurilor de întâlniri.	Expunere, Explicație, Descriere	

<b>C5. Rolul feedback-ului de la clienți în procesul de management al performanței.</b>	Explicație, Descriere Demonstrație	
<b>C6. Rezultatele procesului de management al performanței:</b> 6.1. Performanța afacerii măsurată prin indicatori; 6.2. Comunicarea performanței afacerii; 6.3. Înțelegerea comună a culturii de performanță înaltă.	Expunere, Explicație, Descriere Demonstrație	
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brătianu C-tin, <i>Managementul cunoștințelor. Concepte fundamentale</i>, București, Ed. Universitară, 2015.</li> <li>2. Burduș E., Popa I., <i>Reproiectarea managementului organizației</i>, București, Ed. Pro Universitaria, 2016.</li> <li>3. Burduș E., Popa I., <i>Metodologii manageriale</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2014.</li> <li>4. Burduș E., Căprărescu G., Androniceanu, A., <i>Managementul schimbării organizaționale</i>, ediția a treia, București, Editura Economică, 2008.</li> <li>5. Gorski, Hortensia, <i>Management. Volumul I+II</i>, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2008.</li> <li>6. Habian L., Teleşpan C-tin, <i>Managementul organizației militare-procesul decizional</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2003.</li> <li>7. Iancu, D., <i>Managementul organizației militare-elemente fundamentale</i>, Sibiu, Ed. Academiei Forțelor Terestre, 2013.</li> <li>8. Nedelea St. (coord.), <i>Managementul organizației</i>, București, Editura ASE, 2008.</li> <li>9. Nicolescu O., Nicolescu C., <i>Organizația și managementul bazate pe cunoștințe. Teorie, metodologie, studii de caz și baterii de teste</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2011.</li> <li>10. Nicolescu O., Verboncu I., <i>Fundamentele managementului organizației</i>, București, Ed. Universitară, 2008.</li> <li>11. Petca I. C., <i>Managementul organizației militare</i>, vol.1 și 2, Sibiu, Ed. Academiei Trupelor de Uscat, 1999.</li> <li>12. Stanciu L., <i>Managementul organizației militare</i>, Sibiu, Editura Alma Mater, 2005.</li> <li>13. Teleşpan C-tin, Stanciu L., <i>Bazele managementului. Curs</i>, Sibiu, Ed. Academiei Forțelor Terestre, 2005.</li> <li>14. Teleşpan C-tin, Stanciu L., <i>Fundamente ale managementului organizației militare. Curs</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2005.</li> <li>15. Teleşpan C-tin, Stanciu L., <i>Bazele managementului. Fundamente teoretico-aplicative ale deciziei</i>, Sibiu, Editura Constant, 2002.</li> <li>16. Verboncu I., Nicolescu O., <i>Metodologii manageriale</i>, București, Ed. Universitară, 2008.</li> <li>17. Zlate M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i>, vol.1 și 2, Iași, Ed. Polirom, 2007.</li> </ol>		
<b>8.2. Seminar/proiect</b>	<b>Metode de predare</b>	<b>Observații</b>
1.1. Prezentarea tematicii de seminar. Introducere în managementul performanței.	Explicație, Descriere Demonstrație	
1.2. Analiză privind contextul managementul performanței: viziune, misiune și obiective organizaționale.	Explicație, Descriere Studiu de caz	
1.3. Aplicații practice privind stabilirea obiectivelor de grup.	Explicație, Descriere Demonstrație	

1.4. Stabilirea rolurilor în echipă și a obiectivelor individuale.	Explicație, Descriere Studiu de caz	
1.5. Analiză și studii de caz privind evaluarea performanței.	Explicație, Descriere Demonstrație	
1.6. Analiză privind modul de stabilire a procesului de evaluare a performanțelor.	Explicație, Descriere	
<b>Bibliografie</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Burduș E., Popa I., <i>Reproiectarea managementului organizației</i>, București, Ed. Pro Universitaria, 2016.</li> <li>2. Burduș E., Popa I., <i>Metodologii manageriale</i>, București, Editura Pro Universitaria, 2014.</li> <li>3. Burduș E., Căprărescu G., Androniceanu, A., <i>Managementul schimbării organizaționale</i>, ediția a treia, București, Editura Economică, 2008.</li> <li>4. Gorski, Hortensia, <i>Management. Volumul I+II</i>, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2008.</li> <li>5. Habian L., Teleşpan C-tin, <i>Managementul organizației militare-procesul decizional</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2003.</li> <li>6. Iancu, D., <i>Managementul organizației militare-elemente fundamentale</i>, Sibiu, Ed. Academiei Forțelor Terestre, 2013.</li> <li>7. Nedelea St. (coord.), <i>Managementul organizației</i>, București, Editura ASE, 2008.</li> <li>8. 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>9. Nicolescu O., Verboncu I., <i>Fundamentele managementului organizației</i>, București, Ed. Universitară, 2008.</li> <li>10. Petca I. C., <i>Managementul organizației militare</i>, vol.1 și 2, Sibiu, Ed. Academiei Trupelor de Uscat, 1999.</li> <li>11. Stanciu L., <i>Managementul organizației militare</i>, Sibiu, Editura Alma Mater, 2005.</li> <li>12. Teleşpan C-tin, Stanciu L., <i>Bazele managementului. Curs</i>, Sibiu, Ed. Academiei Forțelor Terestre, 2005.</li> <li>13. Teleşpan C-tin, Stanciu L., <i>Fundamente ale managementului organizației militare. Curs</i>, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2005.</li> <li>14. Teleşpan C-tin, Stanciu L., <i>Bazele managementului. Fundamente teoretico-aplicative ale deciziei</i>, Sibiu, Editura Constant, 2002.</li> <li>15. Verboncu I., Nicolescu O., <i>Metodologii manageriale</i>, București, Ed. Universitară, 2008.</li> <li>16. Zlate M., <i>Tratat de psihologie organizațional-managerială</i>, vol.1 și 2, Iași, Ed. Polirom, 2007.</li> </ol>		

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

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

- Utilizarea teoriilor moderne în domeniul managementului performanțelor, corelația dintre procesul de resurse umane și managementul performanței;
- Corelarea aspectelor feedback, comunicare pro-activă, ascultare activă pentru un management al performanței eficient.
- Rezolvarea de probleme prin modelare, simulare.

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

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

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
<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 performanței;</li> <li>• Corectitudinea și completitudinea cunoștințelor;</li> <li>• Coerența logică.</li> </ul>	<b>Proiect</b>	<b>70 %</b>
<b>10.5. Seminar/ laborator</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>Proiect</b>	<b>30 %</b>
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rezolvarea sarcinilor didactice pe timpul semestrului;</li> <li>- Utilizarea corectă a conceptelor în raport cu teoria folosită;</li> <li>- Construirea corectă a judecăților și raționamentelor;</li> <li>- Capacitatea de a proiecta evaluări pentru îndeplinirea obiectivelor.</li> </ul>			

## FIȘA DISCIPLINEI

### 1. Date despre program

1.1. Instituția de învățământ superior	Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”
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>ANTREPRENORAT</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>Cv.</b>	2.7. Regimul disciplinei	<b>Facultativă</b>

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

3.1. Număr de ore pe săptămână	<b>2</b>	din care curs	3.2.	<b>1</b>	3.3. seminar/laborator	<b>1</b>
3.4. Total ore din planul de învățământ	<b>24</b>	din care curs	3.5.	<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>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	- Bazele managementului, Economie
4.2. de competențe	-

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

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



## 6. Competențele specifice acumulate

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

## 7. Obiectivele disciplinei

<b>7.1. Obiectivul general al disciplinei</b>	Aprofundarea cunoașterii conceptelor de graniță, economico-manageriale, precum și a modalităților de operaționalizare a acestora pentru crearea unor planuri viabile de afaceri în diferite domenii de activitate sau ramuri industriale.
<b>7.2. Obiectivele specifice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dezvoltarea abilităților de a gândi economic, performant și sustenabil;</li> <li>- utilizarea unei varietăți de strategii de management al resurselor organizaționale pentru inițierea unor planuri de afaceri pentru o nișă de investiție identificată;</li> <li>- înțelegerea principalelor mecanisme de actualitate ale funcționării economiei de piață;</li> <li>- crearea unei atitudini orientate către piață și client care să conducă la consolidarea capacității decizionale și asumarea răspunderii.</li> </ul>

## 8. Conținuturi

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

**Bibliografie:**

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

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

**Bibliografie:**

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

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

Conținuturile proiectate corespund principalelor repere ale teoriei și practicii manageriale și economice contemporane, referitoare la schimbările și provocările în mediile interne și externe ale organizațiilor, mecanisme și instrumente de finanțare, identificare de oportunități de dezvoltare etc..

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

## 10. Evaluare

Tip activitate	10.1. Criterii de evaluare	10.2. Metode de evaluare	10.3. Pondere din nota finală
10.4. Curs	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitatea de a utiliza conceptele specifice teoriilor economice aplicate</li><li>• Capacitatea de a utiliza un model teoretic explicativ pentru inițierea unui plan de afaceri</li></ul>	Probă orală	70%
10.5. Seminar/ laborator	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitățile de analiză, de sinteză și de evaluare a teoriilor economico-manageriale aplicabile pentru realizarea unui plan de afaceri, demonstrate prin elaborarea unui referat</li></ul>	Referat	30%
<b>10.6. Standard minim de performanță</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>– utilizarea corectă a noțiunilor generale precum și a conceptelor asociate antreprenoriatului;</li><li>– întocmirea și prezentarea unui referat pe o temă dată, prin care să demonstreze studierea surselor bibliografice recomandate;</li><li>– întocmirea corectă a unui plan de afaceri;</li><li>– exprimarea unor puncte de vedere personale în cadrul dezbaterilor pe probleme legate de viabilitatea inițierii unor demersuri antreprenoriale, în diferite contexte economice.</li></ul>			