Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova
Ministry of Education and Research of the Republic of Moldova
Министерство Образования и Исследований Республики Молдова

Universitatea de Stat din Moldova
Moldova State University
Молдавский Государственный Университет

COORDONAT
COORDINATED BY
СОГЛАСОВАНО
Ministerul Educației
și Cercetării al Republicii Moldova
Ministry of Education and
Research of the Republic of Moldova
Министерство Образования и Исследований Р. Молдова

Nr. / *no.* / *№* _____
din / *date* / *от* _____

APROBAT
APPROVED
УТВЕРЖДЕНО
La ședința Senatului USM
MSU SENATE
Сенатом Молд ГУ
Proces-verbal nr. / *Minute no.* / *Протокол №* 11
din / *date* / *от* 29.04.2025

Rector / *Rector* / *Ректор* _____

PLAN DE ÎNVĂȚĂMÂNT
STUDY PLAN / УЧЕБНЫЙ ПЛАН
pentru ciclul II, studii superioare de master
Cycle II, Master Degree / II цикл, Мастерат

Nivelul calificării conform ISCED și CNC – 7
Level of Qualification, ISCED and CNC – 7
Уровень квалификации, МСКО и НРК – 7
Domeniul general de studiu – 041 Științe economice
General Field of Study – 041 Economic sciences
Общее направление обучения – 041 Экономические науки
Domeniului de formare profesională – 0413 Business și administrare
Professional Training Field – 0413 Business administration
Область профессиональной подготовки – 0413 Бизнес администрирование
Programul de master – Administrarea afacerilor
Master Programme – Business Administration
Программа мастерата – Управление бизнесом
Tipul programului de master – Master profesional
Master Programme – Professional Master Programme
Тип программы мастерата – Профессиональная магистратура
Numărul total de credite de studiu – 120
Total Number of Credits – 120
Общее количество кредитов – 120
Titlul obținut – Master în Științe economice
Title awarded – Bachelor of Economics
Присвоенное звание – Лиценциат экономики
Baza admiterii – diploma de bacalaureat, diploma de studii profesionale sau un act echivalent de studii
Access Requirements – Baccalaureate Diploma, Diploma of Professional Studies or an equivalent academic certificate
Требования к поступлению – диплом бакалавра, диплом о профессиональном обучении или эквивалентный академический сертификат.
Limba de instruire – română, engleză, rusă
Language of Instruction – Romanian, English, Russian
Forma de organizare a învățământului - cu frecvență
Mode of Study – full-time
Форма обучения – очная

Înregistrat / *Registered with / Зарегистрирован*
Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare
National Agency for Quality Assurance in Education and Research
Национальное Агентство по Обеспечению Качества в Образовании и Исследованиях
nr. / *no.* / *№* / _____
din / *date* / *от* _____

RESPONSABIL DE PROGRAM
Programme coordinator:
Координатор программы:

Marian JALENCU
dr., conf. univ. / PHD, Associate professor / др., конф.унив.

Aprobat: / *Approved by: / Утверждено:*
Departamentul Administrarea Afacerilor
Business Administration Department
Департамент Управление Бизнесом

Proces-verbal nr. 9 **din** 14.04.2025
Minutes no. _____ *date* _____
Протокол № __ *от*_____

APROBAT:
Approved by:
Утверждено:

Președintele Consiliului Calității USM
MSU Quality Assurance
Председатель Совета по Качеству МолдГУ

Proces-verbal nr. 4 **din** 24.04.25
Minutes no. _____ *date* _____
Протокол № __ *от*_____

APROBAT:
Approved by:
Утверждено:

Președintele Consiliului Facultății de Științe Economice
Head of the Faculty Councilof the Faculty Economic Sciences
Председатель Совета факультета Экономических наук
Maria HĂMURARU, _____
dr., conf. univ. / PHD, Associate professor / др., конф.унив.

Proces-verbal nr. 9 **din** 16.04.2025
Minutes no. _____ *date* _____
Протокол № __ *от*_____

CALENDARUL UNIVERSITAR
ACADEMIC CALENDAR
АКАДЕМИЧЕСКИЙ КАЛЕНДАРЬ

Anul de studii *Academic Year* *Учебный год*	***Activităţi didactice*** *Didactic Activities* *Дидактическая деятельность*		***Sesiuni de examene*** *Exams* *Экзаменационные сессии*		***Stagii de practică*** *Intership* *Стажировка*	***Vacanţe*** *Vacations* *Каникулы* *Vacances*		
	Sem. I *1st Semester* *1ый Семестр*	**Sem. II** *2nd Semester* *2й Семестр*	**Sem. I** *1st Semester* *1ый Семестр*	**Sem. II** *2nd Semester* *2й Семестр*		**Iarnă** *Winter* *Зима*	**Primăvară** *Spring* *Весна*	**Vară** *Summer* *Лето*
Anul I *Year I* *Первый курс*	***Septembrie - decembrie*** *September - December* *Сентябрь – Декабрь*	***februarie - mai*** *February - May* *Февраль – Май*	***decembrie - ianuarie*** *December - January* *Декабрь – Январь*	***mai - iunie*** *May - June* *Май – Июнь*		***ianuarie*** *January* *Январь*	***aprilie*** *April* *Апрель*	***iulie - august*** *July - August* *Июль – Август*
Anul II *Year II* *Второй курс*	***septembrie - octombrie*** *September - October* *Сентябрь – Октябрь*		***decembrie - ianuarie*** *December - January* *Декабрь – Январь*	***mai - iunie*** *May - June* *Май – Июнь*	**Sem. III** **noiembrie-decembrie** *Sem. III* *November-December* *Сем. III* *ноябрь-декабрь* **Sem. IV** **februarie-martie** *Sem. IV* *February-March* *Сем. IV* *Февраль-Март*	***ianuarie*** *January* *Январь*	***Mai*** *May* *Май*	
Total săptamâni *Total week* *Итого недель*	24	15	6	6	12	6	2	

MINIMUM-UL CURRICULAR ÎN DOMENIUL DE FORMARE PROFESIONALĂ
0413 BUSINESS ȘI ADMINISTRARE
THE CURRICULUM MINIMUM IN THE FIELD OF PROFESSIONAL TRAINING OF
0413 BUSINESS ADMINISTRATION
УЧЕБНЫЙ МИНИМУМ ПО ОБЛАСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ
0413 – БИЗНЕС И УПРАВЛЕНИЕ

Cod/ *Code Код*	**Denumirea unității de curs/modulului** *Course/ Module Наименование курсовой единицы/Модуля*	**Număr de ore** *Number of Hours Количество часов*			**Numărul de ore pe tipuri de activități/** *Number of hours by types of activities Количество часов по видам деятельности*			**Forma de evaluare** *Assessment /Форма оценивания*	**Număr ECTS** *ECTS Credits Кредиты ECTS*
		Total *Total Всего*	**Contact direct** *Contact Hours Контактных часов*	**Studiu individual** *Independent Study Индивидуальное исследование*	**Curs** *Course /Лекции*	**Seminar** *Seminar/ Семинар*	**Practice/Laborator** *Practice/ Laboratory Практические/ Лабораторные*		
M.O.01	**Teorie economică I** *Economic theory I Экономическая теория I*	180	90	90	30	60		examen *exam экзамен*	6
M.O.02	**Management** *Management Менеджмент*	150	76	74	46	30		examen *exam экзамен*	5
M.O.03	**Teorie economică II** *Economic theory II Экономическая теория II*	150	76	74	30	46		examen *exam экзамен*	5
M.O.04	**Finanțe** *Finance Финансы*	120	60	60	30	30		examen *exam экзамен*	4
M.O.05	**Bazele contabilității** *Basics in Accounting Основы бухгалтерского учёта*	150	76	74	30	46		examen *exam экзамен*	5
M.O.06	**Marketing** *Marketing Маркетинг*	150	74	76	30	44		examen *exam экзамен*	5
TOTAL *Total / Всего*		**900**	**452**	**448**	**196**	**256**			**30**

PLANUL PROCESULUI DE STUDII PE SEMESTRE / ANI DE STUDII

THE PLAN OF THE STUDY PROCESS BY SEMESTERS / YEARS OF STUDIES
ПЛАН УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО СЕМЕСТРАМ / ГОДАМ ОБУЧЕНИЯ

Cod *Code Код*	**Denumirea unității de curs / modulului** *Name of the course unit / module Наименование курсовой единицы/Модуля*	**Număr de ore** *Number of hours Количество часов*			**Număr de ore pe tipuri de activități** *Number of hours per activities Количество часов по видам деятельности*			**Forma de evaluare** *Assessment / Форма оценивания*	**Nr. de credite** *ECTS credits/Кредиты ECTS*
		Total *Total Всего*	**Contact direct** *Contact Hours Контактных часов*	**Studiu individual** *Independent Study Индивидуальное исследование*	**Curs** *Course/ Лекции*	**Seminar** *Semina / Семинар*	**Practice / de laborator** *Practical / laboratory Практические/ Лабораторные*		
Anul I / 1st year of study / Первый курс									
Semestrul I / *1st semester / 1ый Семестр*									
F.O.01	**Metodologia cercetărilor în management** *Research Methodology in Management Методология исследований в менеджменте*	180	46	134	30	16		examen *exam экзамен*	6
F.O.02	**Întreprinzătorul și antreprenoriatul global** *Entrepreneur and global entrepreneurship Глобальное предпринимательство и предприниматель*	180	46	134	16	30		examen *exam экзамен*	6
F.O.03	**Comportament organizațional** *Organizational behavior Организационное поведение*	180	44	136	30	14		examen *exam экзамен*	6
F.O.04	**Sisteme de decizii manageriale** *Systems of managerial decisions Системы управленческих решений*	180	44	136	14	30		examen *exam экзамен*	6
S.O.05	**Managementul dezvoltării sustenabile (Proiect de semestru)** *Sustainable Development Management (Semester Project) Менеджмент устойчивого развития (Семестровый проект)*	180	60	120			60	examen *exam экзамен*	6
Total semestrul I *Total I st semester Всего 1ый Семестр*		**900**	**240**	**660**	**90**	**90**	**60**		**30**
Semestrul II / *2nd semester / 2й Семестр*									
S.O.06	**Management strategic și strategia de dezvoltare a afacerii** *Strategic Management and Business Development Strategy Стратегический менеджмент и стратегия развития бизнеса*	180	46	134	16	30		examen *exam экзамен*	6
F.O.07	**Managementul schimbărilor** *Change management Менеджмент изменений*	180	46	136	30	16		examen *exam экзамен*	6
S.A.08	**Planificarea și evaluarea afacerilor** *Business Planning and Assessment Планирование и оценивание бизнеса*	180	44	136	14	30		examen *exam экзамен*	6
S.A.09	**Elaborarea planului de afaceri** *Elaboration of the business plan Разработка бизнес-плана*								
S.A.10	**Analize și prognoze în afaceri** *Business Analysis and Forecasting Анализ и прогнозы в бизнесе*	180	44	136	30	14		examen *exam экзамен*	6
S.A.11	**Contabilitatea managerială** *Management Accounting Управленческий учёт*								
S.O.12	**Diagnosticul aprofundat al organizației (Proiect de semestru)** *In-depth diagnosis of the organization (Semester Project) Углублённая диагностика организации (Семестровый проект)*	180	60	120			60	examen *exam экзамен*	6
Total semestrul II *Total II st semester Всего 2ой Семестр*		**900**	**240**	**660**	**90**	**90**	**60**		**30**
TOTAL ANUL I *Total number for the 1st year of study Всего за первый курс*		**1800**	**480**	**1320**	**180**	**180**	**120**		**60**

Cod *Code* *Код*	Denumirea unității de curs / modulului *Name of the course unit / module* *Наименование курсовой единицы/Модуля*	Număr de ore *Number of hours* *Количество часов*			Număr de ore pe tipuri de activități *Number of hours per activities* *Количество часов по видам деятельности*			Forma de evaluare *Assessment / Форма оценивания*	Nr. de credite *ECTS credits/Кредиты ECTS*
		Total *Total* *Всего*	Contact direct *Contact Hours* *Контактных часов*	Studiu individual *Independent Study* *Индивидуальное исследование*	Curs *Course/ Лекции*	Seminar *Semina / Семинар*	Practice / de laborator *Practical / laboratory* *Практические/ Лабораторные*		
ANUL II / *second year / Второй курс*									
Semestrul III / *3rd semester / 3й Семестр*									
S.O.13	**Consultanță în afaceri și management** *Business & Management Consulting* *Консалтинг и менеджмент в бизнесе*	150	38	112	20	18		examen *exam* *экзамен*	5
S.O.14	**Tehnici de gestiune și evaluare a riscurilor** *Techniques of Managing and Entrepreneurial Risk Assessment* *Техники управления и оценивания рисков*	150	38	112	20	18		examen *exam* *экзамен*	5
S.A.15	**Management comparat** *Comparative Management* *Сравнительный менеджмент*	120	30	90	16	14		examen *exam* *экзамен*	4
S.A.16	**Mediul internațional de afaceri** *International Business Environment* *Международная среда в бизнесе*								
S.A.17	**Managementul proiectelor** *Project Management* *Менеджмент проектов*	120	30	90	16	14		examen *exam* *экзамен*	4
S.A.18	**Responsabilitatea guvernanței corporative** *Corporate governance responsibility* *Корпоративная ответственность за управление*								
SP.O.19	**Practica de specialitate** *Internship of specialty* *Профессиональная практика*	360	*90	270			90	evaluare *evaluation* *оценивание*	12
Total semestrul III *Total number for the 3rd semester* *Всего за 3й Семестр*		**900**	**226**	**674**	**72**	**64**	**90**		**30**
Semestrul IV / *4th semester / 4й Семестр*									
SP.O.20	**Practica de cercetare** *Research intership* *Исследовательская практика*	180		180				evaluare *evaluation* *оценивание*	6
	Teza de master *Master thesis* *Магистерская работа*	720		720				evaluare *evaluation* *оценивание*	24
Total semestrul IV *Total number for the 4th semester* *Всего за 4й Семестр*		**900**		**900**					**30**
TOTAL ANUL II *Total number for the 2nd year of study* *Всего за второй курс*		**1800**	**226**	**1574**	**72**	**64**	**90**		**60**
TOTAL program *TOTALLY per program* *Итого по программе*		**3600**	**706**	**2894**	**252**	**244**	**210**		**120**

**Nota: Orele de contact direct pentru stagiile de practică sunt pentru activitatea studentului la entitate;*
**Note: Direct contact hours for internships are for the student's activity at the entity;*
**Примечание: Часы прямого контакта для стажировок относятся к деятельности студента на предприятии;*

PONDEREA UNITĂȚILOR DE CURS / MODULELOR ÎN PLANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Funcția în formarea profesională	Total ore	Nr. credite	Pondere, %
F	**900**	**30**	**25**
S	**1440**	**48**	**40**
SP	**540**	**18**	**15**
TM	**720**	**24**	**20**
Total	**3600**	**120**	**100**

FORMA DE EVALUARE FINALĂ A PROGRAMULUI DE STUDII

FINAL EVALUATION

ФИНАЛЬНОЕ ОЦЕНИВАНИЕ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Nr. *No.* *№*	**Forma de evaluare finală a studiilor** *Form of final evaluation of the studies* *Форма финального оценивания*	**Termene de organizare** *Terms of organization* *Сроки организации*	**Număr de credite ECTS** *Number of ECTS Credits* *Кредиты ECTS*
1.	**Teza de master** *Master thesis/* *Магистерская работа*	Iunie *June* *Июнь*	24

STAGIILE DE PRACTICĂ

INTERNSHIPS

ПРАКТИКА

Nr. *No.* *№*	**Tipul stagiului de practică** *The type of internship* *Практика*	**An de studii** *Year of studies* *Курс*	**Semestru** *Semester* *Семестр*	**Durată** (nr. săptămâni/nr. ore) *Term* *(nr weeks/nr hours)* *Продолжительность*	**Perioada desfășurării** *Period of deployment* *Период*	**Nr. ECTS** *ECTS Credits* *Кредиты ECTS*
1.	**Practica de specialitate** *Internship of specialty* *Профессиональная практика*	2	III	6/360	**Noiembrie – decembrie** *November – December* *Ноябрь – Декабрь*	12
2.	**Practica de cercetare** *Research intership* *Исследовательская практика*	2	IV	6/180	**Februarie-Martie** *February-March* *Февраль-Март*	6
TOTAL *Total / Всего*				12/540		18

UNITĂȚILE DE CURS / MODULELE LA LIBERĂ ALEGERE

COURSE UNITS / FREE CHOICE MODULES

КУРСОВЫЕ ЕДИНИЦЫ/МОДУЛИ ПО ВЫБОРУ

Cod/ *Code* *Код*	**Denumirea unității de curs/modulului** *Name of the course / module* *Наименование курсовой единицы/Модуля*	**Număr de ore** *Number of hours* *Количество часов*			**Numărul de ore pe tipuri de activități** *Number of hours per activities* *Количество часов по видам деятельности*			**Forma de evaluare** *Assessment* *Форма оценивания*	*Număr ECTS* *ECTS Credits Кредиты ECTS/*
		Total *Total* *Всего*	**Contact direct** *Contact Hours* *Контактных часов*	**Studiu individual** *Independent Study* *Индивидуальное исследование*	**Curs** *Course* *Лекции*	**Seminar** *Seminars* *Семинар/*	**Practice/de laborator** *Practical laboratoryПрактические /Лабораторные*		
ANUL I / *I[st] year of study / Первый курс*									
Semestrul I / 1[st] *Semester / 1ый Семестр*									
L.A.01	**Finanțe corporative** *Corporate Finance* *Корпоративные финансы*	90	30	60	20	10		examen *exam* *экзамен*	3
L.A.02	**Audit intern** *Internal Audit* *Внутренний аудит*	90	30	60	20	10		examen *exam* *экзамен*	3
L.A.03	**Excel pentru afaceri** *Excel for business* *Эксель для бизнеса*	90	30	60	20	10		examen *exam* *экзамен*	3
L.A.04	**Comunicarea în afaceri în limba străină (limba engleză/franceză /germană /spaniolă/italiană)** *Business communication in the foreign language (English / French / German / Spanish / Italian)*	90	30	60	20	10		examen *exam* *экзамен*	3

NOTĂ EXPLICATIVĂ

1. Descrierea programului de studii

Programul de master Administrarea afacerilor se referă la domeniul fundamental al științei, culturii și tehnicii ***04 Business, administrare și drept***, domeniul general de studiu ***041 Științe economice***, domeniul de formare profesională ***0413 Business și administrare*** fiind elaborat în strictă corespundere cu Standardul de calificări aprobat de Ministerul Educației și Cercetării 17.02.2023, Nomenclatorul domeniilor de formare profesională și al specialităților în învățământul superior, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.412 din 12 iunie 2024 și Plan Cadru pentru studii superioare de licență (ciclul I), de master (ciclul II), și integrate, aprobat prin ordinul MEC nr. 510 din 07.04.2025. Acesta este organizat în conformitate cu Codul Educației al Republicii Moldova nr. 152 din 17 iulie 2014, Regulamentul de organizare a studiilor în învățământul superior în baza Sistemului Național de Credite de Studiu, aprobat prin ordinul Ministrului Educației nr. 1046 din 29.10.2015; Clasificatorului ocupațiilor din Republica Moldova (CORM 006-14), aprobat prin Ordinul nr. 22 al Ministerului Muncii, Protecției Sociale și Familiei din 03.03.2014; Carta Universității de Stat din Moldova, Regulamentul instituțional cu privire la organizare și desfășurare a studiilor superioare de master, ciclul II, în cadrul Universității de Stat din Moldova, aprobat la 29.03.2022.

Caracteristica esențială a programului de master constă în disponibilitatea acestuia de perfecționare a standardelor de elaborare a curriculum-urilor și a noilor metode de predare digitale, promovate și implementate în cadrul proiectului Erasmus+ ReSTART „Consolidarea competențelor antreprenoriale și digitale ale studenților și cadrelor academice pentru a spori modernizarea învățământului superior în Republica Moldova"

Durata studiilor – 2 ani

Credite de studiu – 120 credite ECTS, 1 Credit ECTS – 30 ore

Forma de organizare – învățământ cu frecvență

Misiunea programului de master *Administrarea afacerilor* rezidă din misiunea Universității de Stat din Moldova și constă în formarea cadrelor de înaltă calificare, apte să asigure prosperitatea domeniilor de activitate în mediul flexibil și turbulent, prin exercitarea atribuțiilor manageriale la cel mai înalt nivel, prin promovarea inovației și schimbării, dar și implicarea proprie în crearea produselor inovative și producerea schimbărilor.

Obiectivul general al programului de master *Administrarea afacerilor* constă în formarea unor competențe transversale, generale și profesionale avansate, inclusiv în domeniul managementului schimbărilor, managementului proiectelor, managementului strategic, metodologiei studiilor de fezabilitate, elaborarea planurilor de afaceri etc. necesare în vederea inițierii, dezvoltării, administrării unor afaceri de succes, precum și a exercitării, cu o eficacitate și eficiență maximă, a atribuțiilor manageriale în alte domenii de activitate decât cel economic.

În contextul misiunii și obiectivului general enunțate, programul de master *Administrarea afacerilor* și-a propus următoarele ***obiective de formare specifice:***

- Cunoașterea teoriilor, concepțiilor, principiilor și practicilor economiei moderne și ale managementului performant;
- Cercetarea problemelor de afaceri și integrarea cunoștințelor în soluționarea acestora în mediul profesional;
- Inițierea și dezvoltarea afacerii în baza elaborării business-planului ca urmare a studiilor de fezabilitate;
- Organizarea și gestionarea activităților conform legilor și normelor stabilite, prin integrarea surselor de informații în contexte noi și necunoscute;
- Asigurarea performanțelor strategice a echipelor în bază de proiecte, prin utilizarea tehnologiilor informaționale și a resurselor organizaționale;
- Gestionarea și promovarea schimbărilor organizaționale într-un mediu complex și turbulent;
- Proiectarea și planificarea afacerilor în funcție de prioritățile strategice;
- Cunoașterea și aplicarea normelor etice, profesionale și sociale în activitatea diferitor niveluri ierarhice manageriale.

Obiectivele nominalizate ale programului sunt corelate cu următoarele documente strategice instituționale:

- Strategia de Dezvoltare a Universității de Stat din Moldova pentru perioada 2021-2026, obiectivele strategice: Îmbunătățirea continuă a programelor de studii, prin conectare la cerințele pieței muncii, a tehnologiilor educaționale moderne și valorificarea realizărilor științifice; Consolidarea mediului academic prin motivație și responsabilitate pentru calitatea studiilor; Dezvoltarea curriculumului universitar din perspective internaționalizării;
- Strategia cercetării-dezvoltării-inovării USM pentru anii 2022–2026, obiectivele: Dezvoltarea infrastructurii domeniului Cercetare-Dezvoltare-Inovare; Creșterea performanței resurselor umane; Afirmarea la

nivel național și internațional; Dezvoltarea cooperării la nivel național și internațional; Creșterea vizibilității în plan național și internațional;

- Strategia de internaționalizare a Universității de Stat din Moldova pentru perioada 2021-2026, obiectivele: Colaborarea internațională, consolidarea consorțiilor și a colaborării cu mediul de afaceri, implicând toți actorii triunghiului cunoașterii; oferirea suportului informațional și metodic pentru echipele de proiect; dezvoltarea profesională și personală a personalului și a studenților; creșterea numărului de studenți internaționali; promovarea și consolidarea vizibilității USM în plan internațional.
- Strategia de dezvoltare a Facultăți de Științe Economice (2022-2026), obiective strategice: Dezvoltarea condițiilor corespunzătoare bunei desfășurări a procesului de studii în cadrul Facultății prin valorificare optimă a bazei tehnico-materiale; promovarea excelenței în cercetarea economică și contribuirea la formarea tinerilor cercetători în domeniul științelor economice și a serviciilor publice, precum și antrenarea acestora în activitățile promovate de către Facultate; Valorificarea potențialului uman al personalului academic și susținerea performanțelor înregistrate de studenții Facultății pentru toate cele 3 cicluri: licență, master, doctorat; Promovarea unui mediu de studii și extracurricular prietenos studenților, îmbunătățirea experienței de învățare în calitate de student FȘE; Asigurarea continuității privind cooperarea academică națională și internațională, dar și dezvoltarea și diversificarea relațiilor de colaborare cu noi parteneri internaționali, implicarea în proiecte de cercetare sau de dezvoltare instituțională cu universități din străinătate; Valorificarea maximă și dezvoltarea oportunităților determinate de digitalizarea USM; Promovarea identității și imaginii Facultății, contribuind astfel și la promovarea însăși a USM; Consolidarea managementului și a capacității de valorificare a fondurilor atrase în activitățile FȘE, prin implicarea tuturor părților interesate și asigurarea unui climat decizional echilibrat.

Programul de master Administrarea afacerilor este proiectat și organizat în concordanță cu Standardele de Calitate Naționale și Europene și în concordanță cu rigorile față de asigurarea calității procesului de învățământ superior și a serviciilor educaționale prestate, stipulate în Carta USM și Managementul calității universitar. Calitatea programului este asigurată prin utilizarea metodelor interactive de predare și tehnologiilor inovative integrate în procesul didactic - problematizarea, învățarea prin rezolvarea de probleme, situație–problemă, studiu de caz, metode de tip euristic etc., care facilitează transformarea cunoștințelor teoretice în abilități practice.

2. Racordarea programului de studii și a conținuturilor din Planul de învățământ la tendințele internaționale din domeniu

La elaborarea programului de master s-au luat în considerație tendințele internaționale din domeniu, fiind investigate programe de studii similare ale mai multor universități de talie europeană și mondială și preluate o serie de unități de curs, astfel încât să se asigure compatibilitatea programelor și premisele necesare pentru potențiale mobilități academice. Implicit, au fost luate în considerație, prin reflectarea în sistemul de competențe, rezultate și conținuturi de studiu, prioritățile strategice ale Uniunii Europene cu referire la învățământul superior și la competențele necesare pieței muncii la etapa actuală și în perspectivă.

Programul se realizează prin aplicarea tehnologiilor didactice moderne, studiate și preluate prin cooperare internațională, inclusiv și în cadrul proiectului Erasmus+ „Consolidarea competențelor antreprenoriale și digitale ale studenților și cadrelor academice pentru a spori modernizarea învățământului superior în Republica Moldova".

3. Evaluarea așteptărilor sectorului economic și social

La elaborarea programului de master au fost luate în considerație așteptările sectorului economic și social, fiind aplicate următoarele instrumente de identificare a acestora: studierea prevederilor Cadrului Național al Calificărilor, ale Cadrului European al Calificărilor și al Standardului de calificare; investigarea publicațiilor științifice și analitice, materialelor diferitor reuniuni (seminare tematice, ateliere de lucru, mese rotunde etc.) care relevă tendințele în evoluția domeniilor aferente programului; comunicarea directă cu reprezentanții bazelor pentru stagiile de practică.

4. Consultarea partenerilor în procesul de elaborare a programului de studii

Elaborarea programului de master s-a efectuat în parteneriat cu beneficiarii acestuia: studenți, absolvenți, angajatori, profesori. Procesul de consultare s-a realizat prin diverse moduri, după cum urmează:

- așteptările și sugestiile studenților au fost identificate prin intermediul comunicări directe cu aceștia, precum și prin aplicarea metodei sondajului de opinie;
- opiniile angajatorilor au fost investigate pin intermediul implicării active a membrilor Consiliului FȘE în elaborarea programului, precum și a întreținerii unei comunicări interactive continue cu reprezentanții bazelor pentru stagiile de practică, realizarea de mese rotunde, seminare, ateliere de lucru cu participarea notorietăților din diverse domenii de activitate, studierea și luarea în considerare a sugestiilor oferite de reprezentanții

mediului de afaceri în Comisia pentru susținerea tezelor de master;

- opiniile profesorilor au fost valorificate prin examinarea acestora în cadrul ședințelor departamentului responsabil de program.

5. Relevanța programului de studii pentru piața forței de muncă

Mai multe studii au scos în evidență existența pe piața muncii a Republicii Moldova a cererii nesatisfăcute de specialiști în domeniul managementului afacerilor în toate domeniile de activitate, precum și a problemelor satisfacției reduse a angajatorilor față de competențele deținute de forța de muncă calificată a sectoarelor la etapa actuală.

Conținutul și obiectivele programului de master sunt orientate la atingerea scopului strategic al Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova 2030" în domeniul educației de „echipare a tuturor oamenilor, de la vârstă fragedă, pe tot parcursul vieții, cu cunoștințe, abilități și competențe necesare pentru a-și valorifica cât mai bine potențialul atât în viața personală, cât și în cea profesională, precum și pentru a se adapta cât mai ușor la imperativele timpului, în special la cele ce țin de dezvoltarea durabilă".

În temeiul celor expuse, se menționează relevanța programului de master *Administrarea afacerilor* pentru piața muncii prin contribuția sa în asigurarea acesteia cu specialiști cu o pregătire adecvată exigențelor actuale.

6. Posibilitățile de angajare a absolvenților

Programul de master *Administrarea afacerilor* oferă oportunitatea de angajare în câmpul muncii în conformitate cu Standardul de calificare:

Titlul ocupației CORM	Cod CORM	Titlul ocupației ESCO	Cod ESCO
Manager (șef/șefă) organizațional	121904	Manager afacere	1213.5
Director al/directoare a întreprinderii sociale	112013	Director general executiv adjunct	1120.4
Director/directoare de filială	112017	Antreprenor social	1120.6.
Director/directoare de întreprindere micro-, mică (fără ierarhie managerială) în domeniul dezvoltării și planificării	121302	Manager de departament	1219.4
Director/directoare de întreprindere micro-, mică (fără ierarhie managerială) în domeniul vânzări și marketing	122104	Conducători în domeniul vânzări și marketing	1221
Coordonator/ coordonatoare dezvoltare economică	263105	Analiști de management și organizare	2421
Manager în economie	63110	Manager vânzări	1221.3.2.1
Economist/economistă 2	263107	Economist	2631.2
Expert/expertă în economie	263108	Consilier în economie	2631.2.2
Manager (șef/șefă) vânzări și relații cu clienții	122109	Coordonator dezvoltare economică/ coordonatoare dezvoltare economică	2631.2.3

7. Accesul la studii a titularilor de diplome obținute după finalizarea respectivului program de studii

Deținătorii diplomei de master în domeniul general de studiu – *041 Științe economice,* programul de master profesional *Administrarea afacerilor*, au următoarele oportunități de continuare a studiilor:

- programe de doctorat – nivelul 8 ISCED;
- programe de doctorat în alte domenii;
- programe de formare continuă pe tot parcursul vieții.

8. Competențele generale și profesionale asigurate de programul de studii .(preluat din Standardul de calificare)

Acest program vizează dezvoltarea competențelor transversale, generale și profesionale la programul de master Administrarea afacerilor (MP). Planul de învățământ este axat pe discipline fundamentale și de specialitate.

Programul de master *Administrarea afacerilor* este orientat spre formarea următoarelor ***competențe relevante calificării:***

COMPETENȚELE GENERALE (sectoriale/transsectoriale) (CG)	CG 1. Aplicarea mecanismelor economice și a conceptelor majore ale economiei CG 2. Organizarea activității conform cadrului juridic aferent afacerilor CG 3. Analiza datelor și informațiilor din diverse domenii funcționale ale afacerilor CG 4. Luarea deciziilor pentru rezolvarea și identificarea soluțiilor optime CG 5. Respectarea principiilor de etică profesională CG 6. Elaborarea și implementarea strategiilor în vederea asigurării dezvoltării durabile
COMPETENȚE PROFESIONALE (CP)	CP 1. Elaborarea și implementarea unui sistem managerial eficient CP 2. Identificarea obiectivelor strategice și indicatorilor de performanță CP 3. Coordonarea activităților operaționale CP 4. Asigurarea calității proceselor/ produselor/ serviciilor CP 5. Managementul bugetelor si finanțelor CP 6. Managementul resurselor umane CP 7. Organizarea activităților de marketing CP 8. Oferirea de consultanță cu privire la soluțiile de eficientizare a proceselor de afaceri CP 9. Implementarea schimbărilor organizaționale CP 10. Restructurarea și transformarea sustenabilă a afacerii CP 11. Proiectarea și realizarea cercetărilor științifice

Pe durata programului de formare, vor fi evaluate *rezultatele învățării*, prin utilizarea unui număr variat de tipuri, modalități și forme de evaluare. Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate:

1. elabora strategii organizaționale potrivite, utilizând mecanismele și conceptele economice la nivel aprofundat;
2. identifica cadrul juridic aferent afacerilor, atât în etapa de inițiere, cât și în cea de dezvoltare a activității;
3. utiliza tehnici și instrumente specifice pentru colectarea, analiza și interpretarea datelor și informațiilor în scopul luării deciziilor de afaceri;
4. identifica principiile și normele codului de etică și conduită profesională în interacțiunile cu angajații, partenerii și autoritățile;
5. identifica metode de utilizare a proceselor de lucru sustenabile, ținând cont de specificul activității organizației;
6. identifica instrumente manageriale avansate, abordări inovatoare, în vederea eficientizării activității organizației;
7. efectua analize complexe ale mediului de afaceri și evalua opțiuni strategice pentru optimizarea performanței organizaționale;
8. planifica proiecte de complexitate ridicată, lucrând în echipă și respectând cerințele stabilite;
9. analiza activitățile operaționale pentru a asigura respectarea standardelor de calitate și a optimiza procesele în cadrul organizației;
10. efectua analize financiare complexe și identifica metode potrivite de gestiune a resurselor financiare;
11. analiza practici și strategii potrivite pentru a asigura alinierea resurselor umane cu obiectivele organizaționale;
12. realiza analize avansate ale pieței și elabora strategii de marketing pentru a sprijini creșterea și poziționarea competitivă a organizației;
13. analiza procesele de afaceri și oferi consultanță în ceea ce privește soluțiile adecvate de optimizare a activității;
14. identifica și prezenta diverse strategii și metode pentru a implementa schimbările organizaționale;
15. aplica creativ metode de cercetare științifică pentru soluționarea unor probleme complexe în domeniul administrării afacerilor.

EXPLANATORY NOTE

1. Description of the study program

The Professional Master Program Business administration refers to the fundamental field of science, culture and technique ***04 Business, administration and law***, the general field of study ***041 Economic sciences***, the professional training field ***0413 Business administration*** and is developed in strict compliance with the Qualifications standard approved by the Ministry of Education and Research 17.02.2023, the Nomenclature of professional training fields and specialties in higher education, approved by Government Decision no.412 of June 12, 2024 and Framework Plan for bachelor (cycle I), master (cycle II), and integrated higher education studies, approved by MEC order no. 510 of 07.04.2025. It is organized in accordance with the The Education Code of the Republic of Moldova, approved by Law no. 152 of 17.07.2014, the Regulation on the organization of studies in higher education on the basis of the National System of Study Credits, approved by Order of the MEC no. 1046 of 29.10.2015; the Classifier of occupations in the Republic of Moldova (CORM 006-14), approved by Order No. 22 of the Ministry of Labor, Social Protection and Family of 03.03.2014; The Charter of the Moldova State University, the Institutional Regulation regarding the organization and conduct of Master's degree studies, cycle II, within Moldova State University, approved on 29.03.2022.

The key feature of the master's program is its readiness to improve curriculum development standards and new digital teaching methods, promoted and implemented in the Erasmus+ ReSTART project „Strengthening the entrepreneurial and digital skills of students and academics to enhance the modernization of higher education in the Republic of Moldova".

Duration of studies – 2 years

Total number of accumulated study credits – 120 ECTS credits, 1 ECTS credit worth 30 hours

Mode of Study – full-time education

The mission of the **Business administration** master program resides from the mission of the Moldova State University and consists in training highly qualified staff, able to ensure the prosperity of fields of activity in flexible and turbulent environment, by exercising managerial responsibilities at the highest level, by promoting innovation and change, but also their own involvement in creating innovative products and producing change.

The general objective of the **Business administration master programme** is to train advanced general and specific skills in order to effectively and efficiently manage the activities related to the personnel functions of organisations, to make the best use of human resources and to transform them into a competitive force.

In the context of the stated mission and general objective, *the Master of Business administration* program has the following **specific objectives**:

- Knowledge of the theories, concepts, principles and practices of modern economics and efficient management;
- Researching business problems and integrating knowledge in solving them in the professional environment;
- Initiation and development of the business based on the elaboration of the business plan as a result of the feasibility studies;
- Organizing and managing activities according to established laws and regulations, by integrating sources of information in new and unknown contexts;
- Ensuring the strategic performance of project-based teams, through the use of information technologies and organizational resources;
- Managing and promoting organizational change in a complex and turbulent environment;
- Designing and planning business according to strategic priorities;
- Knowledge and application of ethical, professional and social norms in the activity of different hierarchical managerial levels.

The nominated objectives of the program are linked to the following institutional strategy papers:

- Development Strategy of the Moldova State University for the period 2021-2026, strategic objectives: Continuous improvement of study programs, by connecting to the requirements of the labor market, modern educational technologies and capitalization of scientific achievements; Strengthening the academic environment through motivation and responsibility for the quality of studies; Development of the university curriculum from the perspective of internationalization;
- Moldova State University research-development-innovation strategy for 2022-2026, objectives: Develop the infrastructure of the Research-Development-Innovation field; Increase the performance of human resources; Affirmation at national and international level; Develop cooperation at national and international level; Increase visibility at national and international level.
- Strategy of internationalization of the Moldova State University for 2021-2026, objectives:

International collaboration, strengthening consortia and collaboration with the business environment, involving all actors of the knowledge triangle; providing informational and methodical support for project teams; professional and personal development of staff and students; increasing the number of international students; promoting and strengthening the visibility of USM internationally.

- The development strategy of the Faculty of Economics (2022-2026), strategic objectives: To develop the appropriate conditions for the proper conduct of the study process in the Faculty by optimally exploiting the technical-material base; to promote excellence in economic research and contribute to the training of young researchers in the field of economic sciences and public services, as well as to involve them in the activities promoted by the Faculty; to capitalize on the human potential of the academic staff and support the performance of the students of the Faculty for all 3 cycles: Bachelor, Master, PhD; Promoting a student-friendly learning and extracurricular environment, enhancing the learning experience as a Faculty of Economics student; Ensuring continuity regarding national and international academic cooperation, but also developing and diversifying collaborative relationships with new international partners, engaging in research or institutional development projects with universities abroad; Making the most of and developing the opportunities resulting from the digitisation of MSU; Promoting the identity and image of the Faculty, thus contributing to the promotion of MSU itself; Strengthening the management and the capacity to make the most of the funds attracted in the activities of the Faculty of Economics, by involving all stakeholders and ensuring a balanced decision-making climate.

The Business administration Professional Master Programme is designed and organized in accordance with National and European Quality Standards and in accordance with the rigors towards quality assurance of the higher education process and the educational services provided, stipulated in the USM Charter and University Quality Management. The quality of the programme is ensured by the use of interactive teaching methods and innovative technologies integrated into the teaching process - problematization, problem-solving learning, problem-situation, case study, heuristic methods, etc., which facilitates the transformation of theoretical knowledge into practical skills.

2. Connection of the study program and educational content to international trends in the activity domain

In designing the Master's program, international trends in the field were taken into consideration, similar curricula of several European and world-class universities were investigated and a number of course units were taken, in order to ensure the compatibility of the programs and the necessary premises for potential academic mobility. Implicitly, the European Union's strategic priorities for higher education and the skills needed for the current and future labor market have been taken into account by reflecting in the system of competences and study contents the strategic priorities of the European Union with reference to higher education and the skills needed for the current and future labor market.

The program is implemented by applying modern teaching technologies, studied and taken over through international cooperation, including the Erasmus+ ReSTART project „Strengthening the entrepreneurial and digital skills of students and academics to enhance the modernization of higher education in the Republic of Moldova".

3. Assessing Social and Economic sector expectations

The expectations of the economic and social sector have been taken into consideration in the elaboration of the master programme, and the following tools have been applied to identify them: studying the provisions of the National Qualifications Framework, the European Qualifications Framework and the Qualification Standard; investigating scientific and analytical publications, materials of various meetings (thematic seminars, workshops, round tables, etc.) that reveal the trends in the evolution of the fields related to the programme; direct communication with the representatives of the bases for internships.

4. Partner's consultation during the study program preparation

The elaboration of the master's program was carried out in partnership with its beneficiaries: students, graduates, employers, and academic staff. The consultation process was carried out in various ways, as follows:

- students' expectations and suggestions were identified through direct communication with them, as well as through the application of poll method;
- the opinions of employers were investigated through the active involvement of members of the Faculty Commission in the elaboration of the programme, as well as through continuous interactive communication with the representatives of the bases for internships, the organization of round tables, seminars and workshops with the participation of well-known people from various fields of activity, the study and consideration of the suggestions offered by the representatives of the business environment in the Commission for the defence of master theses;

- the teachers' opinions were capitalized by examining them during the meetings of the department responsible for the program.

5. The relevance of the study program for the labour market

Several studies have highlighted the existence on the labor market of the Republic of Moldova of unsatisfied demand for specialists in the field of human resources management in all areas of activity, as well as the problems of low satisfaction of employers with the skills of the skilled workforce of the sectors at the current stage. The tasks of human resources specialists in forecasting staffing needs in terms of quantity and quality, attracting, optimizing, developing, motivating, facilitating commitment, etc. are presented as factors in the performance and sustainability of organizations with a direct impact on improving the quality of human resources in organizations and, implicitly, on balancing the supply and demand for labour.

The content and objectives of the Master's program are geared towards achieving the strategic goal of the National Development Strategy „Moldova 2030" in the field of education „to equip all people, from an early age, throughout life, with the knowledge, skills and competences necessary to make the most of their potential in both their personal and professional lives, and to adapt as easily as possible to the imperatives of the time, especially those related to sustainable development."

Based on the above, the relevance of the *Business administration* Master programme for the labour market is mentioned through its contribution in providing the labour market with specialists with training appropriate to current demands.

6. Job opportunities for graduates

The Master program *Human Resources Management* is oriented towards the following occupational positions according to *the Qualifications Standard:*

Occupation title	CORM Code	ESCO Occupation title	ESCO Code
Organisational manager (head)	121904	Business manager	1213.5
Social enterprise manager	112013	Deputy Chief Executive Officer	1120.4
Branch manager	112017	Social entrepreneur	1120.6.
Micro, small enterprise manager (no managerial hierarchy) in development and planning	121302	Department manager	1219.4
Micro, small enterprise manager (no managerial hierarchy) in sales and marketing	122104	Sales and marketing leaders	1221
Economic development coordinator	263105	Management and organizational analysts	2421
Economics manager	63110	Sales manager	1221.3.2.1
Economist	263107	Economist	2631.2
Expert in economics	263108	Economic Adviser	2631.2.2
Sales and customer relations manager (head)	122109	Economic development coordinator	2631.2.3

7. Access to studies by holders of diplomas obtained after completion of the study program

Holders of a master's degree in the general field of study - *041 Economics*, professional master's programme *Business administration*, have the following opportunities for further studies:

- PhD programs – level 8 ISCED;
- PhD programs in other field;
- Lifelong continuous training programs.

8. General and professional competences provided by the study programme (taken from the Qualification Standard)

This program aims to develop transversal, general and professional competences in the Master of Business Administration (MP) program. The curriculum is focused on core and specialist subjects.

The Master programme is oriented towards the following competencies relevant to the qualification:

GENERAL (sectoral/cross-sectoral) COMPETENCES (CG)	CG 1. Application of economic mechanisms and major concepts of economics CG 2. Organising activity according to the legal framework related to business CG 3. Analysing data and information from various functional areas of business CG 4. Making decisions for solving and identifying optimal solutions CG 5. Compliance with principles of professional ethics CG 6. Developing and implementing strategies to ensure sustainable development
PROFESSIONAL COMPETENCES (PT)	CP 1. Developing and implementing an effective management system CP 2. Identification of strategic objectives and performance indicators CP 3. Coordination of operational activities CP 4. Quality assurance of processes/ products/ services CP 5. Managing budgets and finances CP 6. Human resources management CP 7. Organising marketing activities CP 8. Advising on solutions to streamline business processes CP 9. Implementing organisational change CP 10. Sustainable business restructuring and transformation CP 11. Designing and conducting scientific research

During the training programme, *learning outcomes* will be assessed using a variety of types, modalities and forms of assessment. The graduate/candidate for the award of the qualification may:

1) develop appropriate organisational strategies, using economic mechanisms and concepts at an in-depth level;

2) identify the legal framework for business, both at the initiation and development stages of the business;

3) use specific techniques and tools for collecting, analysing and interpreting data and information for the purpose of making business decisions;

4) identify the principles and rules of the code of ethics and professional conduct in interactions with employees, partners and authorities;

5) identify methods for using sustainable work processes, taking into account the specific nature of the organisation's business

6) identify advanced managerial tools, innovative approaches in order to make the organisation's work more efficient;

7) conduct complex analyses of the business environment and evaluate strategic options for optimising organisational performance;

8) plan projects of high complexity, working in a team and respecting established requirements;

9) analyse operational activities to ensure compliance with quality standards and optimise processes within the organisation;

10) conduct complex financial analyses and identify appropriate methods of managing financial resources;

11) analyse appropriate practices and strategies to ensure alignment of human resources with organisational objectives;

12) conduct advanced market analysis and develop marketing strategies to support the growth and competitive positioning of the organisation;

13) analyse business processes and advise on appropriate business optimisation solutions;

14) identify and present various strategies and methods to implement organisational change;

15) creatively apply scientific research methods to solve complex business management problems.

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1. Описание программы обучения

Магистерская программа «Управление бизнесом» относится к фундаментальной области науки, культуры и техники 04 «Бизнес, администрирование и право», общему направлению подготовки 041 «Экономические науки», направлению профессиональной подготовки 0413 «Бизнес администрирование», разрабатывается в строгом соответствии со Стандартом квалификаций, утвержденным Министерством образования и исследований 17.02.2023 г., Номенклатурой направлений профессиональной подготовки и специальностей в высшем образовании, утвержденная Постановлением Правительства № 412 от 12 июня 2024 г. и Рамочным планом бакалавриата (I цикл), магистратуры (II цикл) и интегрированного высшего образования, утвержденный Приказом МОИ № 510 от 07.04.2025 г. Она организована в соответствии с Кодексом об образовании Республики Молдова № 152 от 17 июля 2014 г., Положением об организации обучения в высшем образовании на основе национальной кредитной системы, утвержденным Приказом Министра образования № 1046 от 29.10.2015 г.; Классификатором занятий Республики Молдова (CORM 006-14), утвержденный Приказом № 22 Министерства труда, социальной защиты и семьи от 03.03.2014 г.; Картой Молд ГУ, Институциональным положением об организации и проведении высшего магистерского образования II цикла в Молдавском Государственном университете, утвержденным 29.03.2022 г.

Существенной особенностью магистерской программы является ее готовность к повышению стандартов разработки учебных программ и новых цифровых методов обучения, продвигаемых и внедряемых в рамках проекта Erasmus+ ReSTART «Укрепление предпринимательских и цифровых навыков студентов и преподавателей для повышения модернизации высшего образования в Республике Молдова».

Продолжительность обучения – 2 года;

Учебные кредиты – 120 кредитов ECTS, 1 кредит ECTS – 30 часов;

Организационная форма – очная.

Миссия магистерской программы «Управление бизнесом» вытекает из миссии Государственного университета Молдовы и заключается в подготовке высококвалифицированных специалистов, способных обеспечить процветание сфер деятельности в гибкой и нестабильной среде, осуществляя управление человеческими ресурсами на самом высоком уровне, продвигая инновации и изменения, а также посредством собственного участия в создании изменений.

Основная цель магистерской программы «Управление бизнесом» — развитие у студентов передовых общих и специальных навыков для эффективного и действенного управления деятельностью, связанной с кадровой функцией организации, оптимального использования человеческих ресурсов и их превращения в конкурентоспособную силу.

В контексте заявленной миссии и общей цели магистерская программа «Управление бизнесом» предлагает следующие конкретные цели обучения:

- Знание теорий, концепций, принципов и практик современной экономики и высокоэффективного менеджмента;
- Исследование бизнес-проблем и интеграция знаний для их решения в профессиональной среде;
- Инициирование и развитие бизнеса на основе разработки бизнес-плана по результатам технико-экономического обоснования;
- Организация и управление деятельностью в соответствии с установленными законами и нормами путем интеграции источников информации в новые и неизвестные контексты;
- Обеспечение стратегической эффективности проектных команд за счет использования информационных технологий и организационных ресурсов;
- Управление и продвижение организационных изменений в сложной и нестабильной среде;
- Проектирование и планирование бизнеса в соответствии со стратегическими приоритетами;
- Знание и применение этических, профессиональных и социальных норм в деятельности различных уровней управленческой иерархии.

Назначенные цели программы соотносятся со следующими институциональными стратегическими документами:

- Стратегия развития Государственного университета Молдовы на период 2021-2026 гг., стратегические цели: Постоянное совершенствование учебных программ путем приведения их в соответствие с требованиями рынка труда, современных образовательных технологий и использования научных достижений; Укрепление академической среды через мотивацию и ответственность за качество обучения; Разработка учебной программы университета с точки зрения интернационализации;
- Стратегия НИОКР-инновационной деятельности МолдГУ на 2022-2026 годы, цели: Развитие инфраструктуры сферы НИОКР-инновационной деятельности; Повышение эффективности использования человеческих ресурсов; Утверждение на национальном и международном уровне; Развитие сотрудничества

на национальном и международном уровне; Повышение узнаваемости на национальном и международном уровнях;

- Стратегия интернационализации Молдавского Государственного Университета на период 2021-2026 гг., цели: Международное сотрудничество, укрепление консорциумов и взаимодействие с бизнес-средой, вовлечение всех участников треугольника знаний; оказание информационной и методической поддержки проектным группам; профессиональное и личностное развитие сотрудников и студентов; увеличение числа иностранных студентов; продвижение и укрепление узнаваемости МолдГУ на международном уровне.

- Стратегия развития факультета Экономических Наук (2022-2026 гг.), стратегические цели: Создание условий для бесперебойного осуществления учебного процесса на факультете за счет оптимального использования материально-технической базы; содействие развитию передового опыта в экономических исследованиях и содействие подготовке молодых исследователей в области экономических наук и государственных служб, а также их участие в мероприятиях, продвигаемых факультетом; Использование человеческого потенциала преподавательского состава и поддержка достижений студентов факультета на всех трех циклах: лицензиат, магистратура, докторантура; Создание благоприятной для студентов учебной и внеклассной среды, улучшение условий обучения для студентов факультета Экономических Наук; Обеспечение преемственности в отношении национального и международного академического сотрудничества, а также развитие и диверсификация отношений сотрудничества с новыми международными партнерами, участие в исследовательских или институциональных проектах развития с университетами за рубежом; Максимизация и развитие возможностей, обусловленных цифровизацией МолдГУ; Продвижение идентичности и имиджа факультета, тем самым способствуя продвижению самого МолдГУ; Укрепление управления и потенциала по извлечению выгоды из средств, привлеченных в деятельность факультета Экономических Наук, путем вовлечения всех заинтересованных сторон и обеспечения сбалансированного климата принятия решений.

Магистерская программа «Управление бизнесом» разработана и организована в соответствии с национальными и европейскими стандартами качества, а также в соответствии со строгими требованиями к обеспечению качества процесса высшего образования и предоставляемых образовательных услуг, предусмотренными в Карте МолдГУ и Университетском управлении качеством. Качество программы обеспечивается применением интерактивных методов обучения и инновационных технологий, интегрированных в процесс обучения – проблематизация, обучение через решение проблем, кейс-методов, исследование ситуаций, эвристические методы и т. д., способствующих трансформации теоретических знаний в практические навыки.

2. Приведение учебной программы и содержания учебного плана в соответствие с международными тенденциями в данной области.

При разработке магистерской программы учитывались международные тенденции в данной области, исследовались аналогичные учебные программы ряда европейских и мировых университетов, а также заимствовался ряд учебных единиц, чтобы обеспечить совместимость программ и необходимые предпосылки для потенциальной академической мобильности. Косвенно были учтены стратегические приоритеты Европейского Союза в отношении высшего образования и навыков, необходимых рынку труда на современном этапе и в будущем, путем их отражения в системе навыков и содержании обучения.

Программа реализуется посредством применения современных технологий обучения, изученных и принятых в ходе международного сотрудничества, в том числе в рамках проекта Erasmus+ «Укрепление предпринимательских и цифровых навыков студентов и преподавателей для повышения модернизации высшего образования в Республике Молдова».

3. Оценка ожиданий экономического и социального сектора

- При разработке магистерской программы учитывались ожидания экономической и социальной сферы, для выявления которых применялись следующие инструменты:
- изучение положения Национальной рамки квалификаций и Европейской рамки квалификаций;
- изучение научных и аналитических публикаций, материалов различных встреч (тематических семинаров, мастер-классов, круглых столов и т.д.), выявляющих тенденции в развитии программных направлений;
- непосредственное общение с представителями стажировочных центров и членами квалификационной комиссии.

4. Консультирование партнеров в процессе разработки учебной программы

Разработка магистерской программы осуществлялась в партнерстве с ее бенефициарами: студентами, выпускниками, работодателями, преподавателями. Процесс консультаций осуществлялся различными способами, а именно:

- ожидания и предложения студентов выявлялись путем непосредственного общения с ними, а также с применением метода опроса общественного мнения;

- изучение мнения работодателей осуществлялось путем активного привлечения членов Совета факультета Экономических наук к разработке программы, а также поддержания постоянной интерактивной связи с представителями баз практики, организации круглых столов, семинаров, мастер-классов с участием известных личностей из различных сфер деятельности, изучения и рассмотрения предложений представителей бизнес-среды в Комиссии по защите магистерских диссертаций;

- мнения преподавателей оценивались путем их изучения на заседаниях Департамента, ответственного за программу.

5. Соответствие программы обучения рынку труда

В ряде исследований отмечено наличие на рынке труда Республики Молдова неудовлетворенного спроса на специалистов в области управления человеческими ресурсами во всех сферах деятельности, а также проблемы низкой удовлетворенности работодателей навыками, которыми обладают квалифицированные работники отраслей на современном этапе. Обязанности специалистов по кадрам включают прогнозирование потребности в персонале в количественном и качественном аспектах, привлечение, оптимальное использование, развитие, мотивацию, содействие выполнению принятых обязательств и т. д. и представляются как факторы эффективности и устойчивости организаций, оказывающие непосредственное влияние на повышение качества человеческих ресурсов организаций и, косвенно, на сбалансированность спроса и предложения рабочей силы.

Содержание и цели магистерской программы ориентированы на достижение стратегической цели Национальной стратегии развития «Молдова 2030» в области образования: «обеспечение всех людей с раннего возраста и на протяжении всей жизни знаниями, навыками и компетенциями, необходимыми для наилучшей реализации их потенциала как в личной, так и в профессиональной жизни, а также для максимально легкой адаптации к требованиям времени, особенно связанным с устойчивым развитием».

Исходя из вышеизложенного, актуальность магистерской программы «Управление бизнесом» для рынка труда отмечается через ее вклад в обеспечение его специалистами с подготовкой, соответствующей современным требованиям.

6. Возможности трудоустройства выпускников

Магистерская программа «Управление бизнесом» ориентирована на следующие профессиональные должности в соответствии со Стандартом квалификации:

Название профессии по CORM	Код CORM	Название профессии по ESCO	Код ESCO
Менеджер по организации	121904	Бизнес-менеджер	1213.5
Менеджер (директор) социального предприятия	112013	Заместитель генерального директора	1120.4
Менеджер (директор) филиала	112017	Социальный предприниматель	1120.6.
Директор микро-, малого предприятия (без управленческой иерархии) в сфере развития и планирования	121302	Менеджер отдела	1219.4
Директор микро-, малого предприятия (без управленческой иерархии) в сфере продаж и маркетинга	122104	Руководители отделов продаж и маркетинг	1221
Координатор по экономическому развитию	263105	Аналитики управления и организации	2421
Менеджер по экономике	63110	Менеджер по прдажам	1221.3.2.1
Экономист 2	263107	Экономист	2631.2
Экономический эксперт	263108	Экономический советник	2631.2.2
Менеджер (руководитель) по продажам и работе с клиентами	122109	Координатор по экономическому развитию	2631.2.3

7. Доступ к обучению для обладателей дипломов, полученных после завершения соответствующей учебной программы.

Обладатели степени магистра по общему направлению подготовки – 041 «Экономические науки», профессиональной магистерской программе «Управление бизнесом» имеют следующие возможности для продолжения обучения:

- программы докторантуры – уровень МСКО 8;
- докторские программы в других областях;
- программы непрерывного обучения.

8. Общие и профессиональные компетенции, обеспечиваемые учебной программой (взято из Квалификационного стандарта)

Целью данной программы является развитие профессиональных навыков в рамках магистерской программы по направлению «Управление бизнесом». Учебная программа ориентирована на общеобразовательные, социально-гуманитарные, фундаментальные и специализированные предметы.

Магистерская программа ориентирована на формирование следующих навыков, соответствующих квалификации:

ОБЩИЕ КОМПЕТЕНЦИИ (секторальные/транссекторальные) **(ОК)**	**ОК 1.** Применение экономических механизмов и основных концепций экономики **ОК 2.** Организация деятельности в соответствии с правовыми рамками, касающимися бизнеса **ОК 3.** Анализ данных и информации из различных функциональных областей бизнеса **ОК 4.** Принятие решений для решения и выявления оптимальных решений **ОК 5.** Соблюдение принципов профессиональной этики **ОК 6.** Разработка и реализация стратегий обеспечения устойчивого развития
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ПК)	**ПК 1.** Разработка и внедрение эффективной системы управления **ПК 2.** Определение стратегических целей и показателей эффективности **ПК 3.** Координация оперативной деятельности **ПК 4.** Обеспечение качества процессов/продукции/услуг **ПК 5.** Бюджет и финансовый менеджмент **ПК 6.** Управление человеческими ресурсами **ПК 7.** Организация маркетинговой деятельности **ПК 8.** Предоставление консультаций по решениям для оптимизации бизнес-процессов **ПК 9.** Внедрение организационных изменений **ПК 10.** Устойчивая реструктуризация и трансформация бизнеса **ПК 11.** Разработка и проведение научных исследований

На протяжении всей программы обучения результаты обучения будут оцениваться с использованием различных типов, методов и форм оценки. Выпускник/кандидат после присвоения квалификации может:

1. разработать соответствующие организационные стратегии, используя экономические механизмы и концепции на углубленном уровне;
2. определить правовую базу, связанную с бизнесом, как на начальном этапе, так и на этапе развития деятельности;
3. использовать специальные методы и инструменты для сбора, анализа и интерпретации данных и информации в целях принятия бизнес-решений;
4. определить принципы и нормы кодекса этики и профессионального поведения во взаимодействии с сотрудниками, партнерами и органами власти;
5. определить методы использования устойчивых рабочих процессов с учетом специфики деятельности организации;
6. выявить передовые управленческие инструменты, инновационные подходы в целях оптимизации деятельности организации;
7. проводить комплексный анализ бизнес-среды и оценивать стратегические варианты оптимизации организационной эффективности;
8. планировать проекты высокой сложности, работая в команде и соблюдая установленные требования;
9. анализировать операционную деятельность для обеспечения соответствия стандартам качества и оптимизации процессов внутри организации;
10. проводить комплексный финансовый анализ и определять соответствующие методы управления финансовыми ресурсами;
11. анализировать соответствующие практики и стратегии для обеспечения соответствия человеческих ресурсов целям организации;
12. проводить расширенный анализ рынка и разрабатывать маркетинговые стратегии для поддержки роста организации и ее конкурентоспособного позиционирования;
13. анализировать бизнес-процессы и давать рекомендации по соответствующим решениям для оптимизации деятельности;
14. определить и представить различные стратегии и методы реализации организационных изменений;
15. творчески применять методы научного исследования для решения сложных проблем в области делового администрирования.

Lista competențelor și a rezultatelor învățării aferente programului de master Administrarea Afacerilor

List of competencies and learning outcomes related to the Master's degree program in Business Administration

Перечень компетенций и результатов обучения по магистерской программе Управление бизнесом

Competențe generale/profesionale *General/Professional Competences* *Общие/профессиональные компетенции*	**Rezultate ale învățării conform nivelului CNC** *Learning Outcomes according to NQF level* *Результаты обучения согласно НРК* ***Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate:*** *The graduate/candidate for the award of the qualification can:* *Выпускник/кандидат при присвоении квалификации может:*
CG 1. Aplicarea mecanismelor economice și a conceptelor majore ale economiei ***CG 1.*** *Application of economic mechanisms and major concepts of economics* ***ОК 1.*** *Применение экономических механизмов и основных концепций экономики*	1.elabora strategii organizaționale potrivite, utilizând mecanismele și conceptele economice la nivel aprofundat; *1.develop appropriate organisational strategies, using economic mechanisms and concepts at an in-depth level;* *1. разработать соответствующие организационные стратегии, используя экономические механизмы и концепции на углубленном уровне;*
CG 2. Organizarea activității conform cadrului juridic aferent afacerilor ***CG 2.*** *Organising activity according to the legal framework related to business* ***ОК 2.*** *Организация деятельности в соответствии с правовыми рамками, касающимися бизнеса*	2. identifica cadrul juridic aferent afacerilor, atât în etapa de inițiere, cât și în cea de dezvoltare a activității; *2.identify the legal framework for business, both at the start-up and development stages;* *2. определить правовую базу, связанную с бизнесом, как на начальном этапе, так и на этапе развития деятельности;*
CG 3. Analiza datelor și informațiilor din diverse domenii funcționale ale afacerilor ***CG 3.*** *Analysing data and information from various functional areas of business* ***ОК 3.*** *Анализ данных и информации из различных функциональных областей бизнеса*	3. utiliza tehnici și instrumente specifice pentru colectarea, analiza și interpretarea datelor și informațiilor în scopul luării deciziilor de afaceri; *3. use specific techniques and tools for collecting, analysing and interpreting data and information for business decision-making;* *3. использовать специальные методы и инструменты для сбора, анализа и интерпретации данных и информации в целях принятия бизнес-решений;*
CG 4. Luarea deciziilor pentru rezolvarea și identificarea soluțiilor optime ***CG 4.*** *Making decisions for solving and identifying optimal solutions* ***ОК 4.*** *Принятие решений для решения и выявления оптимальных решений*	
CG 5. Respectarea principiilor de etică profesională ***CG 5.*** *Compliance with principles of professional ethics* ***ОК 5.*** *Соблюдение принципов профессиональной этики*	4. identifica principiile și normele codului de etică și conduită profesională în interacțiunile cu angajații, partenerii și autoritățile; *4. identify the principles and rules of the code of ethics and professional conduct in interactions with employees, partners and authorities;* *4. определить принципы и нормы кодекса этики и профессионального поведения во взаимодействии с сотрудниками, партнерами и органами власти;*
CG 6. Elaborarea și implementarea strategiilor în vederea asigurării ***CG 6.*** *Developing and implementing strategies to ensure sustainable development* ***ОК 6.*** *Разработка и реализация стратегий обеспечения устойчивого развития*	5. identifica metode de utilizare a proceselor de lucru sustenabile, ținând cont de specificul activității organizației; *5. identify methods of using sustainable work processes, taking into account the specific business of the organisation;* *5. определить методы использования устойчивых рабочих процессов с учетом специфики деятельности организации;*
CP 1. Elaborarea și implementarea unui sistem managerial eficient ***CP 1.*** *Developing and implementing an effective management system* ***ПК 1.*** *Разработка и внедрение эффективной системы управления*	6. identifica instrumente manageriale avansate, abordări inovatoare, în vederea eficientizării activității organizației; *6. identify advanced managerial tools, innovative approaches to make the organisation's work more efficient;* *6. выявить передовые управленческие инструменты, инновационные подходы в целях оптимизации деятельности организации;*
CP 2. Identificarea obiectivelor strategice și indicatorilor de performanță ***CP 2.*** *Identification of strategic objectives and performance indicators* ***ПК 2.*** *Определение стратегических целей и показателей эффективности*	7. efectua analize complexe ale mediului de afaceri și evalua opțiuni strategice pentru optimizarea performanței organizaționale; *7. perform complex analyses of the business environment and evaluate strategic options for optimising organisational performance;* *7. проводить комплексный анализ бизнес-среды и оценивать стратегические варианты оптимизации организационной эффективности;*

Competențe generale/profesionale *General/Professional Competences* *Общие/профессиональные компетенции*	**Rezultate ale învățării conform nivelului CNC** *Learning Outcomes according to NQF level* *Результаты обучения согласно НРК* ***Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate:*** *The graduate/candidate for the award of the qualification can:* *Выпускник/кандидат при присвоении квалификации может:*
	8. planifica proiecte de complexitate ridicată, lucrând în echipă și respectând cerințele stabilite; *8. plan projects of high complexity, working in a team and respecting established requirements;* *8. планировать проекты высокой сложности, работая в команде и соблюдая установленные требования;*
CP 3. Coordonarea activităților operaționale ***CP 3.*** *Coordination of operational activities* ***ПК 3.*** *Координация оперативной деятельности*	9. analiza activitățile operaționale pentru a asigura respectarea standardelor de calitate și a optimiza procesele în cadrul organizației; *9. analyse operational activities to ensure compliance with quality standards and optimise processes within the organisation;* *9. анализировать операционную деятельность для обеспечения соответствия стандартам качества и оптимизации процессов внутри организации;*
CP 4. Asigurarea calității proceselor/ produselor/ serviciilor ***CP 4.*** *Quality assurance of processes/ products/ services* ***ПК 4.*** *Обеспечение качества процессов/продукции/услуг*	
CP 5. Managementul bugetelor si finanțelor ***CP 5.*** *Managing budgets and finances* ***ПК 5.*** *Бюджет и финансовый менеджмент*	10. efectua analize financiare complexe și identifica metode potrivite de gestiune a resurselor financiare; *10. perform complex financial analysis and identify appropriate methods of managing financial resources;* *10. проводить комплексный финансовый анализ и определять соответствующие методы управления финансовыми ресурсами;*
CP 6. Managementul resurselor umane ***CP 6.*** *Human resources management* ***ПК 6.*** *Управление человеческими ресурсами*	11. analiza practici și strategii potrivite pentru a asigura alinierea resurselor umane cu obiectivele organizaționale; *11. analyse appropriate practices and strategies to ensure alignment of human resources with organisational objectives;* *11. анализировать соответствующие практики и стратегии для обеспечения соответствия человеческих ресурсов целям организации;*
CP 7. Organizarea activităților de marketing ***CP 7.*** *Organising marketing activities* ***ПК 7.*** *Организация маркетинговой деятельности*	12. realiza analize avansate ale pieței și elabora strategii de marketing pentru a sprijini creșterea și poziționarea competitivă a organizației; *12. perform advanced market analysis and develop marketing strategies to support the growth and competitive positioning of the organisation;* *12. проводить расширенный анализ рынка и разрабатывать маркетинговые стратегии для поддержки роста организации и ее конкурентоспособного позиционирования;*
CP 8. Oferirea de consultanță cu privire la soluțiile de eficientizare a proceselor de afaceri ***CP 8.*** *Advising on solutions to streamline business processes* ***ПК 8.*** *Предоставление консультаций по решениям для оптимизации бизнес-процессов*	13. analiza procesele de afaceri și oferi consultanță în ceea ce privește soluțiile adecvate de optimizare a activității; *13. analyse business processes and advise on appropriate business optimisation solutions;* *13. анализировать бизнес-процессы и давать рекомендации по соответствующим решениям для оптимизации деятельности;*
CP 9. Implementarea schimbărilor organizaționale ***CP 9.*** *Implementing organisational change* ***ПК 9.*** *Внедрение организационных изменений*	14. identifica și prezenta diverse strategii și metode pentru a implementa schimbările organizaționale; *14. identify and present various strategies and methods to implement organisational change;* *14. определить и представить различные стратегии и методы реализации организационных изменений;*
CP 10. Restructurarea și transformarea sustenabilă a afacerii ***CP 10.*** *Sustainable business restructuring and transformation* ***ПК 10.*** *Устойчивая реструктуризация и трансформация бизнеса*	
CP 11. Proiectarea și realizarea cercetărilor științifice ***CP 11.*** *Designing and conducting scientific research* ***ПК 11.*** *Разработка и проведение научных исследований*	15. aplica creativ metode de cercetare științifică pentru soluționarea unor probleme complexe în domeniul administrării afacerilor; *15. creatively apply scientific research methods to solve complex business management problems;* *15. творчески применять методы научного исследования для решения сложных проблем в области делового администрирования.*

MATRICEA CORELĂRII REZULTATELOR ÎNVĂȚĂRII FORMATE ÎN CADRUL PROGRAMULUI CU CELE ALE UNITĂȚILOR DE CURS/MODULELOR

CORRELATION MATRIX OF THE LEARNING RESULTS FORMED WITHIN THE PROGRAM WITH THOSE OF THE COURSE UNITS / MODULES

МАТРИЦА КОРРЕЛЯЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, ОБУЧАЕМЫХ В РАМКАХ ПРОГРАММЫ, С РЕЗУЛЬТАТАМИ ЕДИНИЦ/МОДУЛЕЙ КУРСА

Denumirea disciplinei/modulului	Codul modulului/disciplinei	Nr. de credite de studii	Competențe																
			Generale						Profesionale										
			CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CP1	CP2	CP3	CP4	CP5	CP6	CP7	CP8	CP9	CP10	CP11
			Rezultate ale învățării conform nivelului CNC																
			1	2	3		4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		15
Metodologia cercetărilor în management *Research Methodology in Management* *Методология исследований в менеджменте*	F.O.01	6					2												4
Întreprinzătorul și antreprenoriatul global *Entrepreneur and global entrepreneurship* *Глобальное предпринимательство и предприниматель*	F.O.02	6	1	1	1			1	1							1			
Comportament organizațional *Organizational behavior* *Организационное поведение*	F.O.03	6					1	1	1	1			2						
Sisteme de decizii manageriale *Systems of managerial decisions* *Системы управленческих решений*	F.O.04	6			1			1	1					1					2
Managementul dezvoltării sustenabile (Proiect de semestru) *Sustainable Development Management (Semester Project)* *Менеджмент устойчивого развития (Семестровый проект)*	S.O.05	6	0,5	0,5	0,5		0,5	0,5	0,5	0,6			0,6	0,6		0,6			0,6
Management strategic și strategia de dezvoltare a afacerii *Strategic Management and Business Development Strategy* *Стратегический менеджмент и стратегия развития бизнеса*	S.O.06	6							2	2	2								
Managementul schimbărilor *Change management* *Менеджмент изменений*	F.O.07	6										2			2		2		
Planificarea și evaluarea afacerilor *Business Planning and Assessment* *Планирование и оценивание бизнеса*	S.A.08	6	0,5	0,5						1	1			1		1			1
Elaborarea planului de afaceri *Elaboration of the business plan* *Разработка бизнес-плана*	S.A.09			1						1	1			1		1			1
Analize și prognoze în afaceri *Business Analysis and Forecasting* *Анализ и прогнозы в бизнесе*	S.A.10	6	1		1								2			2			

Denumirea disciplinei/modulului	Codul modulului/disciplinei	Nr. de credite de studii	Competenţe																
			Generale						Profesionale										
			CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CP1	CP2	CP3	CP4	CP5	CP6	CP7	CP8	CP9	CP10	CP11
			Rezultate ale învăţării conform nivelului CNC																
			1	2	3	4	5		6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Contabilitatea managerială *Management Accounting* *Управленческий учёт*	S.A.11			3	3														
Diagnosticul aprofundat al organizaţiei (Proiect de semestru) *In-depth diagnosis of the organization (Semester Project)* *Углублённая диагностика организации (Семестровый проект)*	S.O.12	6	0,2	0,2	0,4				0,5	0,5	0,5	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6	0,5	
Consultanţă în afaceri şi management *Business & Management Consulting* *Консалтинг и менеджмент в бизнесе*	S.O.13	5					2									3			
Tehnici de gestiune şi evaluare a riscurilor *Techniques of Managing and Entrepreneurial Risk Assessment* *Техники управления и оценивания рисков*	S.O.14	5		0,3	0,3							0,4	1	1			1	1	
Management comparat *Comparative Management* *Сравнительный менеджмент*	S.A.15	5					1			1				1		1		1	
Mediul internaţional de afaceri *International Business Environment* *Международная среда в бизнесе*	S.A.16						1					1			1	1		1	
Managementul proiectelor *Project Management* *Менеджмент проектов*	S.A.17	5	1							1		1					2		
Responsabilitatea guvernanţei corporative *Corporate governance responsibility* *Корпоративная ответственность за управление*	S.A.18						1		1	1	1			1					
Practica de specialitate *Internship of specialty* *Профессиональная практика*	SP.O.19	10							1	1	1	1		1	1	1	1	2	
Practica de cercetare *Research intership* *Исследовательская практика*	SP.O.20	6	0,4	0,4	0,4		0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	
Teza de master *Master thesis* *Магистерская работта*		24	1,0	2,0	1,0		2,0	2,0	2,0	1,0	2,0	2,0	1,0	2,0	1,0	1,0	2,0	2,0	