

Prof. univ. dr. ing., ec. SIMIONESCU GHEORGHE

**UNIVERSITATEA „VASILE ALECSANDRI” DIN BACĂU
FACULTATEA DE INGINERIE**

ANALIZA MANAGERIALA

Bacău, 2013

CUPRINS

| | |
|---|-----------|
| CUPRINS | 3 |
| 1. ABORDĂRI ALE FUNCȚIEI DE LIDER | 7 |
| 1.1. TEORII ALE CONDUCERII (LEADERSHIP)..... | 7 |
| 1.2. ABORDAREA PRIN TRĂSĂTURILE INDIVIDUALE | 8 |
| 1.3. ABORDĂRI PRIN COMPORTAMENTUL LIDERULUI | 9 |
| 1.4. ABORDĂRI SITUATIONALE ALE LIDERULUI | 10 |
| 1.5. ABORDĂRI CONTINGENTE | 12 |
| 1.6. ABORDĂRI PRIN TEORIA TRANSFORMAȚIONALĂ..... | 14 |
| 2. TIPURI DE LIDERI ȘI STILURI DE CONDUCERE A OAMENILOR | 15 |
| 2.1. RELAȚIA DINTRE MANAGER ȘI SUBORDONAT..... | 15 |
| 2.2. ATITUDINEA FAȚĂ DE RESPONSABILITATE..... | 15 |
| 2.3. CONSIDERAȚIA PENTRU SINE ȘI PENTRU PARTENERI | 16 |
| 2.4. ARIA DECIZIILOR SI VOLUMUL INFORMAȚIILOR | 16 |
| 2.5. COMPORTAMENTUL SI ATITUDINEA | 17 |
| 2.6. INTERESUL FATA DE OAMENI, REZULTATE, RANDAMENT | 18 |
| 2.7. VALOAREA PROFESIONALĂ SI MODUL DE MANIFESTARE ÎN RELAȚIILE INTERUMANE | 19 |
| 2.8. EXERCITAREA EFICACE A FUNCȚIEI DE LIDER..... | 20 |
| 2.8.1. FACTORII CHEIE CARE INFLUENȚEAZĂ EFICACITATEA EXERCITĂRII FUNCȚIEI DE LIDER | 20 |
| 2.8.2. RECOMANDĂRI PENTRU EXERCITAREA EFICACE A FUNCȚIEI DE LIDER..... | 21 |
| 3. DIVERSITATEA ABORDĂRILOR ÎN CERCETAREA DIN DOMENIUL MANAGEMENTULUI | 23 |
| 3.1. ABORDAREA EMPIRICĂ SAU A CAZURILOR..... | 23 |
| 3.2. ABORDAREA COMPORTAMENTULUI INTERPERSONAL | 24 |
| 3.3. ABORDAREA COMPORTAMENTULUI DE GRUP..... | 25 |
| 3.4. ABORDAREA SISTEMELOR SOCIALE COOPERANTE..... | 25 |
| 3.5. ABORDAREA SISTEMELOR SOCIOTEHNICE | 26 |
| 3.6. ABORDAREA PRIN TEORIA DECIZIILOR | 27 |
| 3.7. ABORDAREA SISTEMICĂ..... | 27 |
| 3.8. ABORDAREA MATEMATICĂ SAU "A ȘTIINȚEI MANAGEMENTULUI" | 28 |

| | |
|---|-----------|
| 3.9. ABORDAREA CONTINGENTĂ SAU SITUAȚIONALĂ | 29 |
| 3.10. ABORDAREA PRIN ROLURILE MANAGERIALE | 29 |
| 3.11. ABORDAREA OPERAȚIONALĂ (FUNCȚIONALĂ)..... | 30 |
| 3.12. IMPLEMENTAREA ABORDĂRII OPERAȚIONALE..... | 32 |
| 4. O CONCEPȚIE RECENTĂ CU PRIVIRE LA FUNCȚIILE MANAGERILOR CARE DEFINIȘTE CADRUL DE ORGANIZARE A CUNOȘTINȚELOR DE MANAGEMENT | 33 |
| 4.1. PREVIZIUNEA | 33 |
| 4.2. ORGANIZAREA..... | 34 |
| 4.3. CONSTITUIREA ȘI DEZVOLTAREA COLECTIVULUI (STAFING)..... | 34 |
| 4.4. CONDUCEREA OAMENILOR (LIDING)..... | 35 |
| 4.5. CONTROLUL | 35 |
| 4.6. COORDONAREA, ESENȚA RELAȚIILOR DE MANAGEMENT..... | 36 |
| 5. JUNGLA TEORII MANAGEMENTULUI. TENDIȘTE POZITIVE SPRE CONVERGENȚA ABORDĂRII TEORETICE | 37 |
| 5.1. RAFINAREA FUNDAMENTELOR ABORDĂRII EMPIRICE | 37 |
| 5.2. RECUNOAȘTEREA FAPTULUI CĂ GÂNDIREA SISTEMICĂ NU ESTE O ABORDARE SEPARATĂ..... | 37 |
| 5.3. RECUNOAȘTEREA FAPTULUI CĂ ABORDĂRILE SITUAȚIONALĂ ȘI CONTINGENȚĂ NU SUNT NICI NOI NICI DISTINCTE | 38 |
| 5.4. CONSTATAREA CĂ "TEORIA ORGANIZAȚIONALĂ" ESTE O ABORDARE PREA LARGĂ..... | 38 |
| 5.5. DOBÂNDIREA UNUI NOU ÎNȚELES CU PRIVIRE LA MOTIVAȚIE..... | 38 |
| 5.6. MANAGEMENTUL MOTIVAȚIEI ȘI TEORIA LIDERSHIP-ULUI | 39 |
| 5.7. NOUA ORIENTARE A "DEZVOLTĂRII ORGANIZAȚIONALE" SPRE MANAGEMENT..... | 39 |
| 5.8. IMPACTUL TEHNOLOGIEI. CERCETAREA UNEI VECHI PROBLEME..... | 39 |
| 5.9. DEFICIENȚELE "SCIENTIȘTILOR" MANAGEMENTULUI..... | 40 |
| 5.10. CLARIFICĂRI SEMANTICE. UNELE SEMNE ÎMBUCURĂTOARE..... | 40 |
| 6. ANTREPRENORIATUL. ÎNTREPRINZATORUL | 41 |
| 6.1. FORȚELE CARE AU CONDUS LA MIȘCAREA ANTREPRENORIALĂ | 41 |
| 6.2. RISCURILE..... | 43 |
| 6.3. MOTIVAȚIILE..... | 45 |
| 6.4. CARACTERISTICILE ÎNTREPRINZĂTORULUI | 47 |
| 7. FUNCȚIILE MANAGMENTULUI ȘI ANTREPRENORIATUL | 51 |

| | |
|---|-----------|
| 7.1. ANTREPRENORIATUL ȘI PREVIZIUNEA | 51 |
| 7.1.1. Produsul sau serviciul și piața | 52 |
| 7.1.2. Modul de edificare a afacerii..... | 53 |
| 7.1.3. Modul de operare a afacerii..... | 54 |
| 7.1.4. Modul de finanțare a afacerii | 54 |
| 7.2. ANTREPRENORIATUL ȘI FUNCȚIA DE ORGANIZARE | 54 |
| 7.3. CONSTITUIREA ȘI DEZVOLTAREA COLECTIVULUI (STAFFINGUL) | 55 |
| 7.4. CONDUCEREA OAMENILOR (FUNCȚIA DE LIDER) ÎN CAZUL MICILOR AFACERI | 56 |
| 7.5. CONTROLUL ȘI ANTREPRENORIATUL..... | 57 |
| 7.6. NOILE RELAȚII DE ANGAJARE ȘI CONDUCEREA OAMENILOR ÎN FIRMELE MICI..... | 57 |
| 8. PROBLEME SPECIFICE CU CARE SE CONFRUNTĂ ÎNTREPRINZĂTORUL | 62 |
| 8.1. DEZVOLTAREA FIRMEI..... | 62 |
| 8.2. STRESUL ANTREPRENORIAL | 62 |
| 8.3. VINDEREA AFACERII..... | 63 |
| 8.4. PERSPECTIVELE ANTREPRENORIALULUI | 63 |
| 8.5. SCURTĂ RECAPITULARE..... | 63 |
| 8.5.1. Termeni cheie..... | 63 |
| 8.5.2. Cazul 1. Prețul succesului | 63 |
| 8.5.3. Subiecte pentru dezbateri | 64 |
| 9. PLANUL DE AFACERI ȘI ANTREPRENORIATUL..... | 65 |
| 10. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ ȘI DIMENSIUNILE SALE..... | 68 |
| 10.1. ANALIZA ȘI PROIECTAREA POSTURILOR..... | 68 |
| 10.1.1. Analiza posturilor..... | 68 |
| 10.1.2. Proiectarea posturilor | 69 |
| 10.1.3. Specializarea muncii | 69 |
| 10.1.4. Alternative la specializarea excesivă a muncii..... | 70 |
| 10.1.5. Alte tendințe legate de proiectarea posturilor | 72 |
| 10.1.6. Fișa postului | 73 |
| 11. COMPARTIMENTAREA..... | 75 |
| 11.1. CRITERII UTILIZATE ÎN VEDEREA COMPARTIMENTĂRII..... | 75 |
| 11.2. COORDONAREA MUNCII | 76 |

| | |
|---|------------|
| 11.3. ORGANIGRAMA ȘI STRUCTURA ORGANIZATORICĂ..... | 77 |
| 11.3.1. Tipuri de structuri organizatorice..... | 78 |
| 11.3.2. Norma de management | 81 |
| 11.3.3. Centralizare sau descentralizare?..... | 82 |
| 11.3.4. Autoritate ierarhică și autoritate funcțională..... | 84 |
| 11.3.5. Birocrație și adhocrație - tipuri extreme de proiecte organizaționale | 85 |
| Scurtă recapitulare | 87 |
| Întrebări recapitulative și pentru dezbateri | 89 |
| Cazul 1.1. Miniboutique SRL..... | 90 |
| Cazul 1.2. Servconsult SRL..... | 90 |
| GLOSAR | 94 |
| BIBLIOGRAFIE | 116 |