

TURCU OVIDIU LEONARD

CIUCESCU NICOLETA

MIRONESCU ROXANA

FERARU ANDREEA

SIMIONESCU GH.

DROB CĂTĂLIN

STAN ANCA

MANAGEMENT

Bacău

Editura Alma Mater

2008

CUPRINS

PARTEA I- MANAGEMENT GENERAL.	Pg.
I.1. INTRODUCERE. MANAGEMENT: DEFINIȚIE, ISTORIC, ȘCOLI, PRINCIPII.	11
(1.1.1) Școli de management.	15
I.1.2. Gândirea managerială în România.	17
I.1.3. Funcțiunile și structura organizatorică (organigrama) societăților comerciale.	18
I.2. COMUNICAREA ÎN PROCESUL MANAGERIAL.	23
I.2.1. Comunicarea internă.	25
I.2.2. Componentele procesului de comunicare .	27
I.2.3. Obiectivele comunicării.	31
I.2.4. Comunicarea organizațională.	33
(1.2.5) Tipologia și rețelele de comunicare.	39
I.2.6. Mijloace de comunicare managerială.	44
I.2.7. Bariere și căi de creștere a eficienței în comunicare.	57
I.3. PROCESE DE DECIZIE MANAGERIALĂ.	66
I.3.1. Tipologia proceselor decizionale.	66
I.3.2. Metode de decizie multicriteriale în condiții de certitudine.	67
I.3.3. Metode de decizie multicriteriale în condiții de risc.	78
I.3.4. Metode de decizii multicriteriale în condiții de totală incertitudine.	80
I.3.5. Metode decizionale de grup.	82

I.4. METODEDE ȘI TEHNICI MANAGERIALE.	86
I.4.1. Metode manageriale generale.	88
I.4.2. Metode manageriale specifice.	103
I.5. SISTEME INFORMATICE ÎN MANAGEMENT.	128
I.5.1. Clasificarea sistemelor informaționale.	128
I.5.2. Conceptul de sistem informațional managerial.	129
I.5.3. Componentele sistemului informațional managerial.	130
I.5.4. Rolul sistemului informațional.	137
I.5.5. Viitorul sistemului informațional managerial.	137
I.6. MANAGERUL ȘI STILUL DE CONDUCERE.	140
I.6.1. Managerul.	140
I.6.2. Caracteristicile managerului.	142
I.6.3. Tipuri și stiluri manageriale.	150
I.6.4. Utilizarea timpului și eficacitatea managerului.	155
I.6.5. Organizarea ergonomică a muncii managerului	157
BIBLIOGRAFIE .	159
Partea II- MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE.	167
II.1. MOTIVAȚIA PENTRU MUNCĂ – CONȚINUT ȘI NATURĂ.	167
II.1.1. Teorii ale motivației individuale.	169
II.1.2. Teorii ale motivației organizaționale.	175
II.1.3. Factorii ce contribuie la performanța individuală în muncă.	181
II.2. ANALIZA ȘI PROIECTAREA POSTULUI/FUNCȚIEI.	185
II.2.1. Proiectarea posturilor.	185
II.2.2. Analiza postului/funcției.	195
II.3. CONSTITUIREA ȘI DEZVOLTAREA COLECTIVULUI (STAFFING).	211

II.3.1. Natura și scopul funcției staffing.	211
II.3.2. Importanța funcției de constituire și dezvoltare a colectivelor de muncă.	212
II.3.3. Factorii conjuncturali care afectează constituirea colectivelor de muncă.	218
II.3.4. Recrutarea și selecția.	221
II.3.5. Activitatea de angajare	224
II.3.6. Recrutarea.	227
II.3.7. Selecția angajaților și plasarea lor.	237
II.4. SALARIZAREA.	257
II.4.1. Probleme generale privind salarizarea.	257
II.4.2. Principiile sistemului de salarizare.	258
II.4.3. Forme de salarizare.	266
II.5. DISCIPLINA MUNCII ȘI RELAȚIILE CONTRACTUALE.	273
II.5.1. Sistemul social.	273
II.5.2. Disciplina muncii.	276
II.5.3. Conflictele sociale.	281
II.5.4. Accidentele de muncă.	286
II.5.5. Dezvoltarea sistemică a contextelor sociale.	289
II.5.6. Dialogul social din întreprindere.	290
BIBLIOGRAFIE	296
PARTEA III- MANAGEMENT STRATEGIC.	301
III. 1. Metode de analiza a mediilor afacerii/ firmei/organizației.	301
III.2. SEGMENTAREA STRATEGICĂ – ETAPA PRELIMINARĂ A ANALIZEI.	312
III.2.1. Segmentarea strategică și segmentarea de marketing.	312
III.2.2. Analiza mediului extern.	314
III.2.2.1. Modele pentru mediul extern.	314

III.2.2.2. Scopul procesului de analiza a mediului extern.	314
III.2.2.3. Analiza contextului concurențial pentru întreprindere.	317
III.2.2.4. Analiza macro-mediului întreprinderii.	337
III.2.3. Analiza mediului intern.	345
III.3. Managementul strategic și strategia ca proces.	374
III.3.1. Concepte și tipologie în managementul strategic.	374
III.3.2. Metode în managementul strategic pentru afaceri / firme / rețele de firme.	379
III.3.3. Segmentarea strategică externă.	396
III.3.4. Segmentarea strategică internă.	398
BIBLIOGRAFIE	402
Partea IV- MANAGEMENTUL ÎNTREPRINDERILOR MICI ȘI MIJLOCII.	409
IV.1. ROLUL ȘI LOCUL IMM-URILOR ÎN ROMÂNIA ȘI PE PLAN MONDIAL.	409
IV.1.1. Definirea și caracteristicile întreprinderilor mici și mijlocii.	409
IV.1.2. Factorii de succes sau de eșec în micile afaceri.	416
IV.1.3. Abordarea IMM-urilor în România și în Uniunea Europeană.	422
IV.2. Întreprinzătorul – principala resursă umană a IMM-urilor.	426
IV.2.1. Definirea și caracteristicile întreprinzătorului.	426
IV.2.2. Întreprinzătorul și managerul.	434
IV.2.3. Femeia – exponent al revoluției antreprenoriale.	437
IV.2.4. Managementul antreprenorial.	438

IV.3. Aspecte specifice managementului întreprinderilor mici și mijlocii.	440
IV.3.1. Particularități ale previziunii în IMM –uri.	441
IV.3.2. Particularități ale organizării antreprenoriale.	442
IV.3.3. Particularități ale antrenării personalului în IMM-uri.	443
IV.3.4. Particularități ale coordonării.	444
IV.3.5. Particularități ale control – evaluării antreprenoriale.	445
IV.3.6. Principalele categorii de decizii ale întreprinzătorului.	447
IV.4. MODALITĂȚI DE CREARE A IMM-URILOR.	447
IV.4. 1. Inițierea unei afaceri.	448
IV.4.2. Cumpărarea unei afaceri existente.	449
IV.4.3. Franciza.	452
IV.5. Planul de afaceri – principalul instrument de lucru al întreprinzătorului.	462
IV.5.1. Funcțiile și rolul planului de afaceri.	462
IV.5.2. Structura planului de afaceri.	466
IV.5.3. Posibilități de finanțare a activității IMM –urilor.	471
BIBLIOGRAFIE	476
Partea V- MANAGEMENT FINANCIAR.	477
V.1 CONCEPTUL DE MANAGEMENT FINANCIAR.	477
V.1.1. Finanțele întreprinderii – obiect al managementului financiar.	
V.1.2. Definirea, obiectivele și funcțiile managementului financiar.	479
V.2. FLUXURILE ȘI CICLURILE FINANCIARE.	483
V.2.1. Fluxurile financiare ale întreprinderii.	483
V.2.2. Ciclurile financiare ale întreprinderii.	484
V.3. STRUCTURA FINANCIARĂ A ÎNTREPRINDERII.	487

V.4. GESTIUNEA ACTIVELOR CIRCULANTE.	490
V.4.1. Conținutul și structura activelor circulante.	490
V.4.2. Optimizarea mărimii stocurilor.	491
V.4.3. Calculul necesarului de fonduri pentru acoperirea stocurilor de materii prime și materiale.	493
V.4.4. Necesarul de fond de rulment.	495
V.4.5. Acoperirea activelor circulante pe baza datoriilor pe termen scurt.	501
V.5. ANALIZA REZULTATELOR FINANCIARE ALE ÎNTREPRINDERII.	502
V.5.1. Rezultatele financiare ale întreprinderii.	502
V.5.2. Analiza rezultatelor financiare ale întreprinderii.	508
V.6. PREVIZIUNEA FINANCIARĂ.	515
V.7. RATELE FINANCIARE – MIJLOC DE ANALIZĂ A PERFORMANȚELOR FINANCIARE.	531
V.8. DIAGNOSTICUL FINANCIAR AL ÎNTREPRINDERII.	535
V.9. DECIZIA FINANCIARĂ.	537
V.10. TEORII FINANCIARE MODERNE.	540
BIBLIOGRAFIE	545
Partea VI- MANAGEMENT INVESTIȚIONAL.	549
VI.1. INVESTIȚII DIRECTE DE CAPITAL.	549
VI.1.1. Conceptul de investiție.	549
VI.1.2. Tipologia investițiilor.	552
VI.1.3. Caracteristicile investițiilor directe de capital.	558
VI.2. SURSELE DE FINANȚARE A INVESTIȚIILOR.	560
VI.2.1. Finanțarea internă (Autofinanțarea).	560
VI.2.2. Amortizarea ca sursă de investiții.	562
VI.2.3. Finanțarea externă.	567

VI.2.4. Structura de finanțare a investițiilor. Efectul “de levier”.	578
VI.2.5. Costul capitalului.	581
VI.3. TEHNICA ACTUALIZĂRII.	584
VI.3.1. Principiile actualizării.	584
VI.3.2. Factorii actualizării.	586
VI.3.3. Momente de referință ale actualizării.	587
VI.3.4. Actualizarea valorilor efortului și efectelor de investiții.	589
VI.4. INDICATORII STATICI ȘI DINAMICI DE APRECIERE A PROIECTELOR DE INVESTIȚII.	594
VI.4.1. Indicatorii statici de apreciere a proiectelor de investiții.	594
VI.4.2. Indicatori dinamici de apreciere a proiectelor de investiții	600
VI.5. CICLUL DE VIAȚĂ A PROIECTELOR DE INVESTIȚII. STUDIUL DE FEZABILITATE.	605
VI.5.1. Ciclul de viață a proiectelor de investiții.	605
VI.5.2. Studiul de fezabilitate.	608
BIBLIOGRAFIE	613
Partea VII- MANAGEMENTUL CALITĂȚII.	615
VII.1. Definirea calității.	615
VII.1.1. Calitatea în standarde internaționale și autohtone.	618
VII.2. Costurile calității.	619
VII.3. Metode și procedee pentru asigurarea calității.	622
VII.3.1. Asigurarea calității prin controlul produsului finit.	623
VII.3.2. Asigurarea calității prin metode statistice.	623
VII.3.3. Asigurarea calității prin motivarea personalului.	627
VII.3.4. Sistemul de control preventiv.	628

VII.3.5. Metoda „Poka – Yoke”.	630
VII.4. Caracterul dinamic al calității	635
VII.5. Managementul calității totale.	636
VII.6. Auditul calității.	643
BIBLIOGRAFIE	646