

# Cuprins

## Capitolul 1

<b>ELEMENTE DE BAZĂ ALE MANAGEMENTULUI</b> .....	13
1.1 Abordări conceptuale .....	13
1.2 Managementul ca artă și știință.....	14
1.3 Școlile de management .....	16
1.4 Funcțiile managementului.....	19
1.5 Procesul de management.....	21
1.6 Nivelurile și piramida ierarhică.....	23
1.7 Concepte-cheie.....	24
1.8 Întrebări și discuții .....	25

## Capitolul 2

<b>FIRMA ȘI MEDIUL</b> .....	27
2.1 Mediul firmei .....	27
2.2 Caracteristicile mediului .....	29
2.3 Clasificarea mediului firmei.....	30
2.4 Concepte-cheie.....	35
2.5 Întrebări și discuții .....	35

## Capitolul 3

<b>INFORMAȚIA ȘI COMUNICAREA</b> .....	37
3.1 Informația.....	37
3.1.1 Conceptul de sistem informațional .....	38
3.1.2 Componentele sistemului informațional.....	38
3.1.3 Informația și cerințele de raționalitate ale acesteia.....	46
3.1.4 Deficiențele majore ale sistemului informațional.....	47
3.1.5 Evoluția afacerii în era digitală.....	49
3.2 Comunicarea .....	50
3.2.1 Funcțiile și scopurile comunicării .....	54
3.2.2 Procesul de comunicare .....	56
3.2.3 Tipuri de comunicare organizațională .....	58
3.2.4 Factori de influență în procesul de comunicare.....	66
3.2.5 Rețele de comunicare în cadrul grupurilor mici .....	68
3.2.6 Bariere în comunicare.....	71
3.2.7 Metode și tehnici de perfecționare și dezvoltare a comunicării organizaționale.....	75
3.2.8 Comunicația de marketing – formă specifică de comunicare.....	77
3.3 Concepte-cheie.....	80
3.4 Întrebări și discuții .....	81

**Capitolul 4**

<b>STRATEGIA FIRMEI</b> .....	83
4.1 Conceptele de strategie, politică, tactică .....	83
4.2 Evoluția metodelor de analiză strategică la nivel de firmă (întreprindere).....	85
4.3 Componentele strategiei.....	89
4.4 Câmpuri de acțiune pentru managementul strategic .....	91
4.5 Tipologia strategiilor firmei .....	94
4.6 Spre un management strategic antreprenorial .....	113
4.7 Management strategic vs. marketing strategic .....	115
4.8 Arhitectura strategică și întreprinderile vizionare .....	115
4.9 Concepte-cheie.....	117
4.10 Întrebări și discuții .....	117

**Capitolul 5**

<b>LUAREA DECIZIILOR</b> .....	119
5.1 Conceptul și factorii primari ai deciziei .....	119
5.2 Cerințe impuse deciziei .....	120
5.3 Tipologia deciziilor .....	120
5.4 Procesul de luare a deciziei.....	122
5.4.1 Etapele luării deciziei .....	124
5.4.2 Influențe comportamentale în procesul decizional .....	129
5.5 Decizii de grup .....	133
5.5.1 Decizii individuale vs. decizii de grup .....	133
5.5.2 Creativitatea în procesul luării deciziilor de grup .....	134
5.6 Concepte-cheie.....	137
5.7 Întrebări și discuții .....	137

**Capitolul 6**

<b>ORGANIZAREA</b> .....	139
6.1 Conceptul de structură organizatorică și componentele acesteia .....	139
6.2 Organizarea informală .....	143
6.3 Proiectarea structurii organizatorice .....	144
6.3.1 Diviziunea muncii .....	146
6.3.2 Autoritatea .....	147
6.3.2.1 Descentralizarea autorității .....	148
6.3.2.2 Centralizarea autorității.....	149
6.3.3 Constituirea compartimentelor și formele generale de structură organizatorică .....	149
6.3.4 Aria de control.....	157
6.3.5 Modele de proiectare a structurii organizatorice .....	159
6.3.6 Particularități ale organizării companiilor multinaționale .....	163
6.4 Trăsături ale structurii organizatorice .....	164
6.5 Organizații virtuale .....	168
6.6 Concepte-cheie.....	169
6.7 Întrebări și discuții .....	169

## Capitolul 7

<b>MOTIVAȚIA</b> .....	171
7.1 Conceptul de motivație .....	171
7.2 Forme ale motivației .....	172
7.3 Teorii privind conținutul motivației.....	174
7.3.1 Motivația în concepția lui A. Maslow .....	174
7.3.2 Teoria bifactorială motivație-igienă a lui F. Herzberg .....	177
7.3.3 Teoria ERG a lui C. Alderfer .....	179
7.3.4 Teoria necesităților a lui D. McClelland .....	180
7.4 Teorii și modele privind procesul de motivare .....	182
7.4.1 Teoria așteptării (speranței) a lui V. Vroom.....	182
7.4.2 Contribuțiile lui Porter și Lawler la teoria așteptării .....	185
7.4.3 Teoria echității.....	186
7.4.4 Stabilirea obiectivelor.....	188
7.5 Motivația aplicată.....	191
7.5.1 Îmbogățirea muncii.....	191
7.5.2 Rotația locurilor de muncă .....	192
7.5.3 Scurtarea săptămânii de lucru.....	192
7.5.4 Metoda programului flexibil (Flex-time) .....	194
7.6 Noi tendințe în programarea lucrului .....	195
7.6.1 Munca la domiciliu.....	195
7.6.2 Împărțirea muncii .....	196
7.7 Concepte-cheie.....	196
7.8 Întrebări și discuții .....	197

## Capitolul 8

<b>LEADERSHIP</b> .....	199
8.1 Definirea și importanța leadershipului .....	199
8.2 Abordări ale relației de leadership .....	204
8.2.1 Teorii ale trăsăturilor de leadership .....	205
8.2.2 Teorii ale comportamentului în leadership .....	207
8.2.3 Abordarea situațională (contextuală).....	210
8.2.3.1 Modelul Fiedler al leadershipului contextual .....	210
8.2.3.2 Modelul rutei către obiectiv în leadership .....	212
8.2.3.3 Teoria situațională de leadership a lui Hersey și Blanchard (SLT) .....	214
8.2.3.4 Abordarea de schimb lider-angajat (LMX).....	217
8.2.3.5 Modelul de leadership Vroom-Jago.....	219
8.2.4 Abordări contemporane în leadership.....	225
8.2.4.1 Leadership tranzacțional .....	225
8.2.4.2 Leadership transformațional .....	226
8.2.4.3 Leadership carismatic .....	227
8.3 Substituți și neutralizanți ai leadershipului .....	232
8.4 Surse de sporire a puterii liderului .....	233

8.5 Leadership multicultural .....	238
8.6 Concepte-cheie.....	241
8.7 Întrebări și discuții .....	241

## **Capitolul 9**

<b>CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ</b> .....	243
9.1 Conceptul de cultură organizațională.....	243
9.2 Bazele culturii organizaționale.....	250
9.3 Cultura organizațională și efectele sale.....	251
9.4 Crearea culturii organizaționale .....	254
9.5 Socializarea și cultura organizațională.....	257
9.5.1 Etapele socializării.....	257
9.5.1.1 Socializarea anticipativă .....	259
9.5.1.2 Acomodarea .....	259
9.5.1.3 Managementul rolului.....	260
9.5.2 Caracteristici ale socializării efective .....	261
9.5.2.1 Socializarea anticipativă efectivă.....	261
9.5.2.2 Acomodarea efectivă .....	262
9.5.2.3 Managementul efectiv al rolului .....	263
9.5.3 Mentori și socializare .....	264
9.5.4 Cultura organizațională și valori sociale .....	265
9.5.5 Socializarea unei forțe de muncă tot mai diversificată din punct de vedere cultural.....	268
9.6 Cultura națională și cultura organizațională a corporațiilor Implicații asupra managementului resurselor umane .....	271
9.6.1 Cultura .....	272
9.6.2 Planning și staffing.....	273
9.6.3 Evaluare și recompensare .....	275
9.6.4 Selectare și socializare.....	277
9.7 Globalizarea .....	279
9.7.1 Diferențiere vs. integrare .....	280
9.7.2 Control vs. autonomie .....	280
9.7.3 Limite: național vs. corporații .....	281
9.8 Concepte-cheie.....	282
9.9 Tematică pentru dezbateri. Studiu de caz.....	282
9.10 Întrebări și discuții .....	283

## **Capitolul 10**

<b>MANAGEMENTUL SCHIMBĂRII</b> .....	185
10.1 Managementul schimbării – concept, necesitate.....	185
10.2 Schimbarea – caracteristici, surse, etape.....	187
10.3 Factorii de succes în schimbare .....	289
10.4 Reproiectarea unei structuri organizatorice favorabile schimbării .....	294

10.5 Influența culturii organizaționale asupra schimbărilor organizaționale.....	295
10.6 Rezistența la schimbare și combaterea ei.....	302
10.7 Concepte-cheie.....	303
10.8 Întrebări și discuții .....	304
<b>BIBLIOGRAFIE.....</b>	<b>305</b>