

Cuprins

Introducere	13
-------------------	----

PARTEA I GÂNDIREA MANAGERIALĂ

1. Caracterizarea generală a gândirii managerului	19
1.1. Gândirea managerului și rolul ei în etapa de tranziție la economia de piață	19
1.2. Definiția și trăsăturile caracteristice ale gândirii managerului	22
1.3. Gândirea în procesul managerial	26
1.4. Gândirea și personalitatea managerului	28
1.5. Gândirea intuitivă și gândirea analitică a managerului ..	30
1.6. Caracterul operativ al gândirii managerului	32
2. Operațiile și noțiunile manageriale	33
2.1. Operațiile gândirii manageriale	33
2.1.1. Comparația	33
2.1.2. Analiza și sinteza	35
2.1.3. Abstractizarea și concretizarea	41
2.1.4. Generalizarea și sistematizarea	44
2.2. Formarea noțiunilor manageriale	46
2.2.1. Definiția, trăsăturile esențiale și tipologia noțiunilor manageriale	46
2.2.2. Conținutul și relațiile noțiunii manageriale	49
2.2.3. Însușirea și stăpânirea noțiunilor manageriale	56
3. Înțelegerea și rezolvarea problemelor manageriale	59
3.1. Înțelegerea în managementul întreprinderii	59
3.1.1. Semnificații și conținut	59
3.1.2. Cerințe și tipologie	63

3.1.3. Înțelegerea construcției managementului întreprinderii și a unei noțiuni manageriale	65
3.1.4. Înțelegerea managementului producției	67
3.1.5. Managementul calității totale în gândirea și înțelegerea managerului	69
3.1.6. Înțelegerea între gândire și cultura managerială ..	75
3.2. Rezolvarea problemelor manageriale	78
3.2.1. Locul și rolul rezolvării problemelor în management	79
3.2.2. Situația problematică și strategia de succes	81
3.2.3. Problematizarea și problematicul în problemele manageriale	85
3.2.4. Fazele procesului de rezolvare a problemelor manageriale	86
3.2.5. Creația, imitația și întâmplarea, ca metode de rezolvare a problemelor manageriale	86
3.2.6. Generalizarea în procesul de rezolvare a problemelor manageriale	87
3.2.7. Experiența trecută, aptitudinile și atitudinile, ca factori de influență în rezolvarea problemelor manageriale	88
3.2.8. Utilizarea informației în procesul de căutare și descoperire a soluțiilor în management	89
4. Creația, educația și învățarea în gândirea managerială ...	90
4.1. Gândirea creatoare a managerului	90
4.1.1. Locul și rolul creativității în managementul întreprinderii	94
4.1.2. Structura demersului creativ în management	97
4.1.3. Flexibilitatea ca trăsătură caracteristică a gândirii managerului și suport al creativității acestuia	98
4.1.4. Dinamica gândirii manageriale și determinanții ei	98
4.1.5. Relația dintre gândirea creatoare și fantezie în management	99
4.2. Educația și gândirea managerială	100
4.2.1. Necesitatea stabilirii legăturii dintre gândirea managerială și educație	101

4.2.2. Rolul conducător al educației în dezvoltarea gândirii managerului	102
4.2.3. Gândirea managerială și determinarea scopurilor educației	103
4.2.4. Esența, sarcinile și conținutul educației și legătura lor cu gândirea managerială	107
4.3. Gândirea managerială și învățarea	111
4.3.1. Semnificație și problematică	111
4.3.2. Conceptul de învățare managerială	112
4.3.3. Componenta acțională în relația învățare-dezvoltare în managementul întreprinderii	114
4.3.4. Probleme speciale ale învățării manageriale	117
4.3.5. Demersuri științifico – metodologice în învățarea managerială	119
4.3.6. Structură și stil în învățarea managerială	121

PARTEA II A APTITUDINILE MANAGERULUI

5. Introducere în teoria și practica aptitudinilor: definiție și caracterizare generală, tipologie, cunoaștere și influențare	129
5.1. Definiția și caracterizarea generală a aptitudinilor manageriale	129
5.1.1. Definiția aptitudinii manageriale	129
5.1.2. Influențe între aptitudinile manageriale și calitatea managementului întreprinderii	132
5.1.3. Interdependența dintre aptitudinile managerului și cunoștințele, priceperile, deprinderile și înclinațiile acestuia	134
5.1.4. Legătura dintre aptitudini și personalitatea managerului	137
5.2. Locul și rolul aptitudinilor manageriale în tipologia aptitudinilor	140
5.2.1. Aptitudinile elementare, simple și complexe	141
5.2.2. Aptitudinile speciale și generale	142
5.2.2.1. Aptitudinile speciale	142

5.2.2.2. Aptitudinile generale	151
5.3. Cunoașterea și influențarea procesului de dezvoltare a aptitudinilor manageriale	157
5.3.1. Necesitatea și posibilitatea cunoașterii și determinării nivelului aptitudinilor managerului	157
5.3.2. Metode generale și speciale de cercetare a aptitudinilor managerului	159
5.3.3. Formarea, dezvoltarea și corelarea aptitudinilor managerului	165
6. Aptitudinea de autoconducere a managerului	172
6.1. Autoconducerea, componentă esențială a procesului de dezvoltare a propriei persoane a managerului	172
6.1.1. Tranziția la economia de piață și necesitatea dezvoltării propriei persoane a managerului	173
6.1.2. Definiția și necesitatea cunoașterii și dezvoltării aptitudinii de autoconducere a managerului	175
6.2. Caracteristicile managerului cu aptitudinea de autoconducere	177
6.3. Căi și metode de perfecționare a aptitudinii de autoconducere a managerului	179
6.4. Modalități de apreciere a aptitudinii de autoconducere a managerului	189
7. Aptitudinea managerială de cunoaștere a propriei valori	195
7.1. Managerul și componentele valorii sale	195
7.2. Nevoia de cunoaștere de către manager a propriei valori	202
7.3. Dezvoltarea aptitudinii manageriale de cunoaștere a propriei valori	208
8. Aptitudinea managerului de a stabili obiective	215
8.1. Convingerea managerului despre necesitatea, posibilitatea și utilitatea stabilirii obiectivelor, ca bază a aptitudinii	215
8.2. Înțelegerea de către manager a trăsăturilor caracteristice ale managementului prin obiective ca etapă a procesului de formare a aptitudinii	220

8.3. Stabilirea de către manager a obiectivelor, componenta esențială a aptitudinii	224
8.4. Organizarea în vederea realizării obiectivelor, factor de dezvoltare a aptitudinii	230
8.5. Modalități practice de cunoaștere și influențare a aptitudinii	238
9. Aptitudinea de dezvoltare individuală proprie	244
9.1. Conceptul de aptitudine managerială de dezvoltare individuală proprie	245
9.2. Trăsăturile caracteristice ale aptitudinii manageriale de dezvoltare individuală proprie	246
9.3. Căi și mijloace de modelare și optimizare a aptitudinii manageriale de dezvoltare individuală proprie	249
10. Aptitudinea antreprenorială	262
10.1. Semnificații, condiții și perspective	262
10.2. Legătura directă dintre stilul de lucru și aptitudinea antreprenorială	263
10.3. Aptitudinea antreprenorială, opusul birocratismului ..	267
10.4. Direcții, factori și modalități de influențare a aptitudinii antreprenoriale	270
11. Aptitudinea managerială de a lucra cu salariații și de influențare a factorului uman	278
11.1. Orientarea spre oameni – conținutul esențial al aptitudinii	278
11.2. Punctul de vedere psihologic, principal reper teoretic și metodologic de orientare a aptitudinii manageriale de a lucra cu salariații și de influențare a factorului uman	280
11.3. Activitatea managerială prin intermediul relațiilor umane	282
11.4. Cunoașterea de către manager a oamenilor din întreprindere	284
11.5 Căi și metode de perfecționare a aptitudinii managerului de a lucra cu salariații și de influențare a factorului uman	288

12. Aptitudinea de înțelegere a particularităților muncii manageriale și de adaptare la acestea	305
12.1. Managementul ca profesiune. Necesitatea și exigențele față de aptitudinea de înțelegere a particularităților muncii manageriale	305
12.2. Rolul și particularitățile muncii manageriale oglindite în misiunea, activitățile și responsabilitățile managerului	308
12.3. La baza aptitudinii, înțelegerea pulsului managerial și a fizionomiei managementului contemporan	312
12.4. Optimizarea acțiunilor de perfecționare a aptitudinii de înțelegere a particularităților muncii manageriale și de adaptare la acestea	315
13. Aptitudinea de depistare și influențare a factorilor de creștere sau scădere a eficienței muncii manageriale	320
13.1 Conținutul și normele eficienței activității manageriale	320
13.2. Influența dinamicii elementelor psihosociale asupra aptitudinii de depistare și influențare a factorilor de creștere sau scădere a eficienței muncii manageriale	326
13.3. Componentele umane în aptitudinea de depistare și influențare a factorilor de creștere sau scădere a eficienței muncii manageriale	330
13.4. Orientarea conformitate-eficiență în cunoașterea și dezvoltarea aptitudinii de depistare și influențare a factorilor de creștere sau descreștere a eficienței muncii manageriale	333
13.5. Preocupări de perfecționare a aptitudinii de depistare și influențare a factorilor de creștere sau descreștere a eficienței muncii manageriale	337
14. Aptitudinea de formare și dezvoltare a echipei manageriale	371
14.1. Echipa managerială: noțiune, caracteristici, componența, obiective și funcțiuni	371
14.2. Esența muncii în echipa managerială	374
14.2.1. Planificarea responsabilităților	374

14.2.2. Poziția managerului	375
14.2.3. Poziția membrului echipei	376
14.2.4. Echilibrul dintre manager și membrii echipei manageriale	376
14.3. Formarea echipei manageriale, componenta majoră a aptitudinii	378
14.3.1. Adaptare și formare	378
14.3.2. Interacțiunea manager - membrii echipei manageriale	379
14.3.3. Actul interpersonal în echipa managerială ...	380
14.3.4. Trecerea de la raporturi interpersonale la psihologia de grup a echipei manageriale	381
14.3.5. Climatul psihosocial al echipei manageriale	381
14.4. Modul de lucru al managerului general cu echipa managerială, ca oglindire a prezenței aptitudinii	382
14.4.1. Orientarea echipei de către manager	382
14.4.2. Informarea sistematică a echipei manageriale	383
14.4.3. Liderul formal și informal în echipa managerială	384
14.4.4. Motivația individuală și presiunea de grup în echipa managerială	385
14.5. În centrul preocupărilor de transpunere în viață a aptitudinii: extinderea căilor de creștere a eficienței echipei manageriale	386
14.5.1. Structurarea judicioasă a reuniunilor de lucru	386
14.5.2. Perfecționarea raporturilor manager – membrii echipei	387
14.5.3. Influențarea dinamicii raporturilor interpersonale	387
14.5.4. Adoptarea unor reguli de lucru în echipa managerială	388
14.5.5. Prevenirea stărilor conflictuale	389
14.5.6. Colaborarea ingineri - economiști în echipa managerială	390
Bibliografie	391

© Editura Fundației *România de Mâine*, 2008
Editură acreditată de *Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului*
prin *Consiliul Național al Cercetării Științifice*
din Învățământul Superior

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
PETRESCU, ION
Elemente fundamentale în gândirea managerului /
Ion Petrescu. – Ed. a II-a. - București: Editura Fundației
România de Mâine, 2008
Bibliogr.
ISBN 978-973-163-078-6
65
65.012.4

Reproducerea integrală sau fragmentară, prin orice formă
și prin orice mijloace tehnice, este strict interzisă
și se pedepsește conform legii.

*Răspunderea pentru conținutul și originalitatea textului
revine exclusiv autorului/autorilor.*

Tehnoredactor: Marian BOLINTIȘ
Coperta: Cornelia PRODAN

Bun de tipar: 31.01.2008; Coli tipar: 24,75
Format: 16/61x86

Editura Fundației *România de Mâine*
Bulevardul Timișoara, Nr. 58, București, Sector 6,
Tel./Fax.: 021 / 444.20.91; www.spiruharet.ro
e-mail: contact@edituraromaniademaine.ro