



**Universitatea Tehnică a Moldovei**  
**Facultatea Inginerie Economică și Business**

**ANALIZA COMPARATIVĂ A LIDERSHIPULUI MILITAR ȘI CEL CIVIL**

TEMA TEZEI DE MASTER

**Student:**

**Andrei ȚIGANAȘ**

**Conducător:**

**conf.univ., dr. Rafael CILOCI**

Chișinău, 2021

MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA  
**Universitatea Tehnică a Moldovei**  
**Facultatea Inginerie Economică și Business**

Admis la susținere  
Șef DEM: conf. univ., dr. Țurcan Rina

---

„\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2021

**Analiza comparativă a leadershipului militar și cel civil**

**Tema tezei de master**

**Student:**

**Țiganaș Andrei,**

**Grupa AA-192**

**Conducător:**

**CILOCI Rafael**

**conf.univ., dr.**

*Chișinău, 2021*

## ADNOTARE

Autor – Andrei ȚIGANAȘ. Titlul – Analiza comparativă a leadershipului militar și cel civil.  
Teză de master în vederea obținerii studiilor de master la specialitatea Inginerie Economică și Business. Chișinău 2021

**Structura lucrării:** introducere, trei capitole de analiză , concluzii generale, bibliografie.

**Cuvinte cheie:** Lider, Leadership, militar, civil.

**Domeniul de studiu** – management.

Scopul tezei este de a analiza diferențele dintre leadership-ul militar și cel civil cu elaborarea de recomandări în vederea aplicării unui tip de leadership dintr-un domeniu în altul.

**Obiectivele cercetării sunt:**

- Analiza leadership-ului militar;
- Analiza leadership-ului civil;
- Integrarea leadership-ului militar în cel civil și viceversa, în situații concrete.

**Noutatea și originalitatea științifică a lucrării:** aplicarea, în situație de criză, a practicilor leadership-ului militar în cel civil.

**Problema științifică importantă soluționată:**

Analiza diferențelor de liderism și extragerea celor mai bune practici aplicabile în diverse situații, va permite elaborarea de recomandări practice pentru liderii din întreprinderi de acțiune în situații de criză, iar celor militari în situații de liniște.

**Importanța teoretică** a tezei este în analiza liderilor din diverse domenii, fapt ce va permite inițierea unui schimb de metode și practici.

**Valoarea aplicativă a lucrării:** Rezultatele cercetării, cât și ideile expuse în ea pot fi utilizate pentru elaborarea trainingurilor și instruirilor atât pentru liderii din domeniul civil cât și cei militari.

## Summary

**Author – Andrei ȚIGANAȘ. Title -** Comparative analysis of military and civilian leadership. Master's thesis in order to obtain master's degrees in the specialty of Economic and Business Engineering. Chișinău 2021

**Structure of the paper:** introduction, three chapters of analysis, general conclusions, bibliography.

**Key-words:** Leader, Leadership, military, civile.

**Field of study – Management.**

**The research objectives are**

- Analysis of military leadership;
- Analysis of civil leadership;
- Integration of military leadership into civilian leadership.

**The novelty and the scientific originality of the paper:** Applying in crisis situations, the practices of military leadership.

**The important scientific problem solved:**

Analysis the differences of leadership, will allow the elaboration of practical recommendations for the leaders from the enterprises to act in crisis situations, and for the military ones in calm situations.

**The theoretical importance of the thesis** is the analysis of leaders from various fields, which will allow the initiation of an exchange of methods and practices.

**The applicative value of the paper :** The results of the research, as well as the ideas presented in it can be used for the elaboration of trainings and trainings for both civil and military leaders.

## Cuprins:

<b>Întroducere.....</b>	<b>6</b>
<b>I. Aspecte generale despre lider și leadership</b>	
1.1 Noțiuni de bază.....	7
1.2 Scurt istoric.....	9
1.3 Specificul liderului și leadership-ului militar.....	10
<b>II. Particularitățile unui leadership eficient</b>	
2.1 Legile și eficiența leadership-ului.....	12
2.2 Competențele și stilurile de leadership.....	13
2.3 Modalități de soluționare a conflictelor intergrup.....	20
2.4 Comunicarea cu colectivul.....	27
<b>III. Portretul moral - psihologic al unui lider</b>	
3.1 Calități de lider.....	30
3.2 Tehnicile unui lider .....	34
3.3 Diferența dintre lider și manager.....	45
<b>IV. Aspecte comparative dintre leadershipul militar și cel civil, în managementul de criză.</b>	
4.1 Definiția managementului crizei.....	49
4.2 Criza pandemică COVID-19. Adaptarea leadership-ului civil după modelul leadership-ului militar.....	49
4.3 Leadership pe timp de criză. Aplicarea leadership-ului militar în domeniul civil.....	50
<b>CONCLUZIE.....</b>	<b>53</b>
<b>BIBLIOGRAFIE</b>	

## INTRODUCERE

Provocările actuale cât și viitoare într-o economie de piață impun organizațiile comerciale cât și cele guvernamentale să se adapteze situației actuale, pentru a face față noilor provocări. Un element important în entitățile atât comerciale cât și cele non-comerciale îl constituie politica de personal și modul de organizare a muncii în cadrul organizației. Resursa umană reprezintă elementul de bază de care depinde eficiența oricărei organizații. Astfel, în scopul eficientizării activității este necesar de pus accentul pe dezvoltarea unor lideri capabili să motiveze și să organizeze munca, încât membrii echipei să fie capabili și motivați să-și realizeze sarcinile încredințate de serviciu. Implementarea unui leadership eficient în organizație va contribui, nu doar la sporirea eficacității, ci și la optimizarea echilibrului „cost-beneficiu”.

### **Motivația alegerii temei.**

Interesul pentru tema dată provine încă din perioada studiilor la universitate, unde am studiat managementul în cadrul afacerilor. Astfel, în urma consultării literaturii de specialitate, am constatat că corporațiile acordă o deosebită atenție politicii de personal, în deosebi, accentul se pune pe dezvoltarea unui mediu organizațional eficient, stimularea implicării angajaților în cultura organizației, ridicarea stării moral-psihologice în colectiv etc. Toate acestea obiective se realizează prin intermediul liderilor formali. Din acestea motive corporațiile investesc foarte mult timp și resurse pentru a crea astfel de lideri. Totodată, activitatea curentă mi-a oferit șansa de a înțelege activitatea unui leadership militar în practică. Drept urmare, mi-am propus să analizez care este diferența dintre un leadership militar și unul civil, atât prin prisma abordărilor teoretice cât și prin cele practice, urmând ca scop final extragerea celor mai bune practici din leadershipul civil și implementarea acestuia în cel militar, precum și viceversa.

În vederea realizării acestei lucrări o importanță deosebită a avut **actualitatea temei**, încât în perioada actuală este foarte greu de motivat un angajat pe principiul „ordinile nu se discută – ci se îndeplinesc”, este necesară o abordare mult mai complexă, pentru a stimula personalul să contribuie (prin idei, propuneri, inovații etc.) la dezvoltarea corporativă. Astfel, cheia succesului poate fi găsită doar prin identificarea echilibrului dintre „ordinele nu se discută...” și „noi avem nevoie de opinia ta...”

### **Ipoteze de cercetare.**

Întrebarea generală de la care am pornit a fost: „*Cum dezvoltarea leadership-ului poate contribui la obiectivul general al entității?*” / „*Cum pot contribui liderii la rezultatele așteptate?*”

Următoarele ipoteze de lucru au fost formulate pe baza literaturii consultate, urmând a fi testate în lucrare:

- Un lider militar se diferențiază de unul civil;

- De eficiența leadership-ului depinde calitatea sarcinilor impuse;
- De calitățile unui lider depinde motivația și eficiența subalternilor;
- Leadershipul din afaceri poate fi implementat în structurile militare;
- Leadershipul militar poate fi implementat în entitățile de afaceri.

### **Metodologia cercetării științifice.**

În realizarea acestei lucrări, și anume în scopul atingerii obiectivelor propuse se vor aplica următoarele metode, tehnici și instrumente de cercetare:

- în compartimentul teoretic al tezei – documentarea bibliografică, analiza, sinteza, metoda inductivă, metoda deductivă;
- în partea practică a tezei – studiul de caz, analiza de conținut.

## BIBLIOGRAFIE

1. [http://www.revista.forter.ro/2009\\_2\\_t/05-inv/04.htm](http://www.revista.forter.ro/2009_2_t/05-inv/04.htm)
2. Particularizarea leadership-ului în context organizațional militar. Căpitan lect.univ. Dumitru IANCU
3. Samuel C. Certo, *Managementul modern*, București, Editura Teora, 2002; *Strategie. Ghid propus de The Economist Books*, București, Editura Nemira, 1998, p. 68; Noel M. Tichy în colaborare cu Eli Cohen, *Liderul sau arta de a conduce*, București, Editura Teora, 2000
4. Warren Bennis & Burt Nanus, *Liderii*, București, Editura BUSINESS TECH INTERNATIONAL PRESS, 2000
5. A. J. DuBrin, *Leadership. Research. Findings. Practice and Skills*, Houghton Mifflin, 1995
6. *Dictionary of Human Resource & Personnel Management*, Second edition, Peter Colling Publishing, 1998, p. 139
7. John C. Maxwell, *The 21 Irrefutable Laws of leadership. Traducerea românească Cele 21 de Legi suprele ale liderului*, București, Editura AMALTEA, 2002
8. Leadershipul în organizația militară, editura AFT Sibiu-2003
9. \*\*\* *Dicționar de psihologie socială*, Editura Științifică și Enciclopedică, București, 1981, p. 233
10. Reddin W.J., *Les trois dimensions des dirigeants*, în *Management France* nr. 1, 1968, p. 12-19
11. Prelucrare după Reddin W., *opere citate*
12. Managementul organizațiilor militare;
13. Michael H. Hart, *The 100: A Ranking of the Most Influential Persons in History*, Hart Publishing Co. Inc., New York, 1978; Luc Boyer și Noël Équilbery, *Histoire de management*, Les Éditions d'Organisation, Paris, 1990. Apud Maryem Le Saget, *Managerul intuitiv*, Editura Economică, București, 1999, p. 44
14. T. Zorlentaș ș.a., *op. cit.*, p. 82
15. John C. Maxwell, *Cele 21 de calități ale liderului*, Editura Amaltea, București, 2002
16. Warren Bennis and Burt Nanus, *op. cit.*, p.55
17. *Observatorul Militar*, anul XV, nr. 4 (682) din 27.I-2.II.2003
18. Warren Bennis, *On Becoming a Leader*, Addison-Wasley, 1984
19. Meryem Le Saget, *op. cit.*, p. 45-46
20. Warren Bennis & Burt Nanus, *Liderii*, Editura Business Tech International Press, București, 2000, p. 34
21. Leadershipul în organizația militară, Constantin Teleșpan, Editura AFM, Sibiu – 2003
22. Academia Română, DEX Dicționarul explicativ al limbii române, ediția a II-a revăzută și adăugită, Editura Univers Enciclopedic Gold, București, 2009
23. <https://monitorulapararii.ro/criza-covid-19-provocare-pentru-leadership-ul-companiilor-lectii-de-leadership-la-criza-invatare-in-fortele-pentru-operatii-speciale-1-29064>
24. <https://innovatingsociety.com/managementul-crizei-organizatia-ta-e-pregatita/>