



**Universitatea tehnică a Moldovei**

# **Managementul prin obiective - viziune modernă asupra gestiunii întreprinderii**

**Student:**

**Sîli Gheorghe**

**Conducător:**

**conf.dr.ing. Bugaian Larisa**

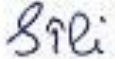
**Chişinău - 2020**


Ministerul Educației, Culturii și Cercetării  
Universitatea Tehnică a Moldovei  
Programul de masterat „Administrarea Afacerilor”

Admis la susținere  
Șef de catedră: conf. univ, dr. Țurcan Rina  
„ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2020

## Managementul prin obiective - viziune modernă asupra gestiunii întreprinderii

Teză de master

Masterand:  Sili Gheorghe  
gr. AA-181 M

  
Conducător: prof.univ., dr.hab. Bugaian Larisa

Chișinău – 2020

Subsemnatul Sili <sup>u</sup>George declar pe proprie răspundere că lucrarea de față este rezultatul muncii mele, pe baza propriilor cercetări și pe baza informațiilor obținute din surse care au fost citate și indicate, conform normelor etice, în note și în bibliografie.

Declar că lucrarea nu a mai fost prezentată sub această formă la nici o instituție de învățământ superior în vederea obținerii unui grad sau titlu științific ori didactic

Sili

# UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI

FACULTATEA de Inginerie Economică și Business  
Departamentul Economie și Management

## AVIZ la teza de master

**Tema:** Managementul prin obiective - viziune modernă asupra gestiunii întreprinderii.

**Masterandul** Sili Gheorghe, gr. AA 181M

1. **Actualitatea temei** constă în cunoașterea și cercetarea aspectelor teoretice și practice ale managementului prin obiective în scopul îmbunătățirii procesului decizional și eficientizării utilizării resurselor.

2. **Caracteristica tezei de master.** Teza poartă un caracter teoretico – practic. Masterandul a cercetat evoluția teoriei de management și a metodelor de management, studiind în detaliu metoda managementului prin obiective și utilitatea acestuia pentru echipa de management. În lucrare este caracterizată structura organizatorică și managementul întreprinderii ICS “ Engineering Office Fortan”, eficiența utilizării resurselor umane. Aceste cercetări au permis masterandului de a elabora propuneri de îmbunătățire a procesului decizional în cadrul întreprinderii ICS “ Engineering Office Fortan”, în deosebi decizii privind implementarea managementului prin obiective..

3. **Analiza prototipului.** În calitate de prototip este întreprinderea ICS “ Engineering Office Fortan”.

4. **Estimarea rezultatelor obținute.** Propunerile din teza de master pot fi utilizate în scopul unui management modern în scopul îmbunătățirii procesului decizional în întreprindere.

5. **Corectitudinea materialului expus.** Analiza situației curente la întreprindere, calculele efectuate și propunerile se bazează pe date veridice, colectate din întreprinderea studiată. Datele sunt analizate și cercetate cu strictețe și corectitudine.

6. **Calitatea materialului grafic.** Graficele și schemele prezentate în lucrare asistă la o bună expunere și cercetare a situației curente la întreprindere.

7. **Valoarea practică a tezei.** Propunerile cu privire la implementarea metodei de management prin obiective vor îmbunătăți procesul decizional al întreprinderii.

8. **Observații și recomandări.** Teza de master corespunde cerințelor, cuprinde material teoretic, analitic și propuneri privind implementarea managementului prin obiective în cadrul întreprinderii analizate.

9. **Caracteristica masterandului și titlul conferit.** Masterandul a demonstrat pe parcursul studiilor cunoștințe bune, curiozitate, capacitate corespunzătoare pentru implementarea competențelor căpătate pe parcursul studiilor, implementarea celor mai potrivite metode pragmatice, practice de management. Lucrarea demonstrează că masterandul Sili Gheorghe cunoaște bine acest domeniu. A elaborat o lucrare bună și merită titlul de master în economie.

Conducătorul  
tezei de master



Larisa Bugaian, prof.univ, dr.hab.

## Cuprins

<b>REZUMAT</b> .....	1
<b>INTRODUCERE</b> .....	2
<b>I. CAPITOLUL I MANAGEMENTUL - ȘTIINȚĂ MODERNĂ A CONDUCERII ÎN ÎNȚREPRINDERII</b> .....	3
<b>1.1. Știința managementului: evoluție, definiție, orientări actuale, elemente caracteristice</b> .....	3
<b>1.2 Metode de management</b> .....	8
<b>1.3 Managementul prin obiective</b> .....	10
<b>1.4 Importanța managerilor în întreprindere</b> .....	15
<b>II. ANALIZA ÎNȚREPRINDERII, MANAGEMENTUL, RESURSEL UMANE, SPECIFICUL ACTIVITĂȚII</b> .....	17
<b>2.1 Caracteristica generală a întreprinderii</b> .....	17
<b>2.3 Analiza resurselor umane</b> .....	31
<b>2.4 Analiza SWOT</b> .....	38
<b>III. CAPITOLUL III IMPLIMENTAREA MANAGEMENTULUI PRIN OBIECTIVE ÎN CADRUL ÎNȚREPRINDERII</b> .....	39
<b>3.1 Procesul managementului pe obiective</b> .....	39
<b>3.2 Studierea obiectivelor curente ale întreprinderii</b> .....	43
<b>3.4 Concluzii și propuneri</b> .....	55
<b>Bibliografie:</b> .....	58
<b>ANEXE</b>	

## REZUMAT

În fiecare întreprindere, toți angajații, independent de funcția pe care o dețin în ierarhia companiei și de felul locului de muncă, doresc să știe ce angajator dorește să facă, mijloacele și acțiunile care trebuie să corespundă. Pe de altă parte, ei doresc, de asemenea, să știe care vor fi beneficiile lor, cum pot îmbunătăți oferta, care va fi plata pentru îmbunătățirea pe care o vor obține.

Există o metodă de management din întreaga lume care este utilizată pentru soluționarea problemelor dorite de cunoaștere din partea managerilor. Această metodă se numește Managementul prin Obiective (MBO) al întreprinderii. Ideea acestei metode se bazează pe poziția de principiu a participării la obiectivele întreprinderii. Sistemul de management după obiectiv este o metodă managerială și organizatorică, care este aplicată în prezent cu succes în mai multe organizații și întreprinderi. Este un rezultat teoretic al definiției fundamentale a științei managementului și este conectat imediat cu principiile de bază ale organizării și administrării afacerilor.

În lucrarea se discută despre filozofia managerială și sistemul cunoscut sub numele de Managementul prin Obiective. MBO este o abordare sistematică și organizată care permite managementului să se concentreze pe obiective realizabile și să obțină cele mai bune rezultate posibile din resursele disponibile. Acesta își propune să crească performanța organizațională prin alinierea obiectivelor de la toate nivelele ale managementului în întreaga întreprindere. MBO include urmărirea continuă și feedback-ul în procesul de atingere a obiectivelor.

Din experiențele din aplicarea practică a metodei de management pe obiective în întreprinderi, împreună cu teoriile susținute de mai mulți autori dezvăluie că este necesară o adaptare și îmbunătățirea în continuare, însă această metodă nu trebuie adăugată în managementul resurselor umane, deoarece ambele constau bazele sistemului MBO.

## INTRODUCERE

Asumpții de bază despre realitate sunt paradigme ale unei științe sociale, cum ar fi managementul. Sunt de obicei ținute subconștient de savanți, scriitori, profesorii, practicienii din domeniu. Cu toate acestea, aceste presupuneri determină în mare măsură ce presupun - savanți, scriitori, profesorii, practicienii - realitatea.

Atât din punct de vedere teoretic cât și din punct de vedere pragmatic, managementul reprezintă azi unul dintre domeniile aflate permanent în atenția specialiștilor.

Modul în care conducerea asigură funcționarea întreprinderii și conectarea acesteia la mediul extern determină în măsură hotărâtoare eficiența activității ei și, implicit, contribuția sa la dezvoltarea social-economică a țării.

Experiența mondială a demonstrat că în obținerea succeselor economice și de altă natură, care separă performanțele unor țări, ramuri de activitate, agenți economici, principalii factori sunt: managementul, tehnologiile și capacitatea de a folosi inteligent resursele umane.

Complexitatea, diversitatea și dificultatea mereu crescândă a problemelor cu care se confruntă agenții economici în perioada post decembristă, reclamă abandonarea conducerii empirice. Mai mult ca oricând este necesară o conducere științifică pentru a cărei exercitare conducătorii trebuie să posede cunoștințe de specialitate și de management, ponderea acestora din urmă crescând pe măsură ce urcăm spre vârful edificiului structural al unei întreprinderi. Realizarea cu eficiență sporită a funcțiilor conducerii implică utilizarea unui ansamblu de metode și tehnici de management constituite într-un subsistem al conducerii adaptat la specificul fiecărei întreprinderi.

Lucrarea de față a fost concepută datorită interesului crescând pe care trebuie să îl manifestăm față de fenomenul managerial. Problematika tratată în cele trei capitole ale lucrării este dedicată cunoașterii conceptelor, principiilor, metodelor și tehnicilor de bază cu care managerii și ceilalți specialiști operează în complicatul proces al stabilirii, coordonării și evaluării obiectivelor unei întreprinderi. Totodată, în ansamblul abordărilor un loc important ocupă tema de bază a lucrării referitoare la posibilitățile de experimentare și implementare a metodei de conducere prin obiective în cadrul unei întreprinderi. Putem afirma că folosirea noilor metode și tehnici de management constituie o sursă însemnată de sporire a eficienței, aceasta cu atât mai mult în condițiile sporirii complexității activității de conducere, a amplitudinii acestui proces.

## Bibliografie:

1. Pugna, I., Proștean, G., ș.a., Compatibilitatea managementului comparat cu strategiile și tacticile globalizării, Editura Solness, Timișoara, 2000;
2. Russu C., Voicu M. “ABC-ul managerului”, Editura GH. Asachi, Iași, 1993;
3. Cocriș, V., Ișan, V., Economia afacerilor, ed. Graphix, Iași, 1994
4. Taylor W. F., “Principles of Scientific Management”, Harper and Row, new York, 1957
5. Fayol, H., General and industrial Management, Isaac Pitman and Sons LTD. London, 1949
6. Weber, Max, Legitimate Authority and Bureaucracy in Organization Theory, Penguin Books, 1997
7. Mayo, E., The Social Problem of a Industrial Civilization, Routledge & Kegan Paul, London, 1957.
8. McGregor, D.,The Human Side of Enterprise, New York: McGraw –Hill, 1961;
9. Maslow, A. H. Self-actualizing people : a study of psychological health. In C. E. Moustakas, The self; explorations in personal growth (pp. 160-194). (1st ed.). New York : 1956
10. Joseph Phillips (2003). PMP Project Management Professional Study Guide. McGraw-Hill Professional, 2003.
11. Popescu D. “Conducerea afacerilor”, Editura Scripta, București, 1998;
12. Kelly, P., Kranzburg M. Technological Innovation: A Critical Review of Current Knowledge. San Francisco: San Francisco Press. 1978
13. Clark, Charles H. Idea Management: How to Motivate Creativity and Innovation. New York: AMACOM. 1980
14. Tidd, Joe; Bessant John, Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change 4e - first ed. with Keith Pavitt. Chichester: Wiley. 2009
15. Mio, Chiara; Venturelli, Andrea; Leopizzi, Rossella, "Management by objectives and corporate social responsibility disclosure: First results from Italy". Acc Auditing Accountability J. 2015
16. Drucker, P., The Practice of Management, Harper, New York, 1954; Heinemann, London, 1955; revised edn, Butterworth-Heinemann, 2007
17. Peter M. Blau et W. Richard Scott, Formal organizations, a comparative approach, 1962
18. Păvăloaia W., Păvăloaia D. ”Analiza economico - financiară”, Editura Tehnopress, Iași 2009, pp. 407-408
19. Esselink, Bert (2000). A Practical Guide to Localization. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins Publishing Company.



20. Mesly, Olivier. (2017). Project feasibility – Tools for uncovering points of vulnerability. New York, NY: Taylor and Francis, CRC Press.
21. Patel, Himanshu (April 20, 2018). "The Waterfall Model In Project Management Explained".
22. Wysocki, Robert K (2013). Effective Project Management: Traditional, Adaptive, Extreme (Seventh Edition). John Wiley & Sons.
23. Niculescu Ovidiu, Managerii și managementul resurselor umane, Editura Economică, București, 2010;
24. Dinesh David , Palmer Elaine, Management by objectives and the balanced scorecard, Bradford, 1998;