

CUPRINS

Cuvânt înainte	19
1. CAPITOLUL 1 – EVALUAREA MANAGEMENTULUI DIN ROMÂNIA ÎN 2015 UTILIZÂND ANALIZA SWOT	23
1.1. Metodologii folosite în cadrul analizelor manageriale	23
1.1.1. Metodologie pentru analiza anuală a managementului la nivel național	23
1.1.1.1. Ipotezele cercetării	23
1.1.1.2. Metodologia cercetării	23
1.1.2. Metodologie pentru analize comparative internaționale ale managementului din Romania cu managementul din alte țări	28
1.1.2.1. Particularitățile abordărilor manageriale comparative internaționale	28
1.1.2.2. Abordări metodologice, metode și tehnici folosite în cadrul studiilor comparative internaționale	31
1.2. Mediul de afaceri, managementul și performanțele economiei României în anul 2015, în context european și mondial	41
1.2.1. Situația mediului de afaceri și a economiei UE în context internațional	41
1.2.2. Caracteristici ale economiei, mediului de afaceri și managementului din România în conexiune cu evoluțiile Uniunii Europene în 2015	46
1.2.3. Indicele capabilităților de schimbare	56
1.2.4. Evoluția competitivității României în context internațional	59
1.3. Starea și caracteristicile managementului la nivel național în 2015	66
1.3.1. Viziunea abordării și analizei managementului național	66
1.3.2. Evaluări comparative privind calitatea managementului practicat în România și în Uniunea Europeană	67
1.3.3. Capacitatea managementului național de a face față complexei situații economice actuale	70
1.3.4. Mediul de afaceri abordat ca o rezultată sinergică a calității managementului național	75
1.3.5. Identificarea și analiza punctelor forte ale managementului național	81
1.3.5.1. Primatul analizei punctelor forte	81
1.3.5.2. Puncte forte relevante ale managementului practicat în România	82
1.3.5.3. Analiza cauzală a principalelor puncte forte manageriale	86
1.3.6. Identificarea și analiza punctelor slabe ale managementului național	89
1.3.6.1. Puncte slabe relevante ale managementului practicat în România	89
1.3.6.2. Analiza cauzală a celor mai frecvente puncte slabe manageriale	94
1.3.7. Caracteristici ale managementului național în 2015	100
1.4. Starea și caracteristicile managementul administrației publice în 2015	103
1.4.1. Managementul administrației publice centrale	104
1.4.1.1. Evaluarea calității managementului administrației publice centrale	104
1.4.1.2. Capacitatea managementului administrației publice centrale de a face față crizei și continuărilor sale	106
1.4.2. Managementul administrației publice locale	109
1.4.2.1. Evaluarea calității managementului administrației publice locale	109
1.4.2.2. Capacitatea managementului administrației publice locale de a face față crizei și continuărilor sale	112

1.4.3.	Impactul performanțelor manageriale ale administrației publice asupra mediului economic	116
1.5.	Managementul la nivelul de agenți economici	119
1.5.1.	Analiza mediului economic și de afaceri	120
1.5.2.	Performanțele de ansamblu ale agenților economici din România	121
1.5.3.	Evaluarea calității managementului agenților economici	126
1.5.3.1.	Analiza calității managementul practicat în România comparativ cu anul precedent	126
1.5.3.2.	Analiza calității și eficacități managementului practicat în firmele din România în 2015 comparativ cu managementul care predomină în Uniunea Europeană și în țările din Europa Centrală	128
1.5.4.	Capacitatea managementului agenților economici din România de a face față complexei situații economice din 2015	131
1.5.5.	Identificarea și analiza principalelor puncte forte la nivelul managementului agenților economici din România	135
1.5.5.1.	Principalele puncte forte identificate la nivelul managementului agenților economici	135
1.5.5.2.	Analiza cauzală a celor mai frecvente puncte forte la nivelul managementului agenților economici din România	140
1.5.6.	Identificarea și analiza principalelor puncte slabe la nivelul managementului agenților economici din România	143
1.5.6.1.	Principalele puncte slabe identificate la nivelul managementului agenților economici	143
1.5.6.2.	Analiza cauzală a celor mai frecvente puncte slabe la nivelul managementului agenților economici din România	148
1.6.	Trainingul și consultanța managerială	151
1.6.1.	Aspecte generale privind pregătirea și consultanța managerială în România	151
1.6.2.	Intensitatea trainingului în firmele românești	152
1.6.3.	Abordarea comparativă a trainingul managerial din țara noastră și Uniunea Europeană	161
1.6.4.	Gradul de apelare la consultanță a companiilor din România	167
1.6.5.	Evaluarea comparativă a calității consultanței manageriale din România și U.E	169
1.6.6.	Impactul trainingului și consultanței asupra competitivității economiei românești	174
1.6.7.	Puncte forte ale furnizorilor training și consultanță managerială din România	176
1.6.8.	Puncte slabe ale organizațiilor care oferă training și consultanță managerială în țara noastră	182
1.6.9.	Principalele oportunități și amenințări contextuale care se manifestă în domeniul trainingului și consultanței manageriale din România	189
2.	CAPITOLUL 2 - EVOLUȚIA MANAGEMENTULUI ÎN ROMÂNIA ÎN PERIOADA 2009-2016	191
2.1.	Elemente metodologice ale abordărilor dinamice utilizate în managementul din România	191
2.1.1.	Necesitatea și specificitatea abordărilor manageriale dinamice în perioada actuală	191
2.1.2.	Tipologia abordărilor dinamice manageriale	192
2.1.3.	Principalele elemente metodologice folosite în cadrul analizelor dinamice	200
2.1.4.	Avantaje și limite	204
2.2.	Evoluții ale economiei României în ultimii șapte ani	205
2.2.1.	Dinamica economiei	205
2.2.2.	Evoluții ale unor procese economice majore	207

2.3. Dinamica managementului național în România în perioada 2009-2015 în context internațional	215
2.3.1. Evoluția calității managementului național	215
2.3.2. Dinamica managementului din România comparativ cu managementul din Uniunea Europeană	217
2.3.3. Evoluția managementului din România comparativ cu managementul din Europa Centrală	218
2.3.4. Analiza în dinamică a capacității managementului din România de a face față crizei și urmărilor sale	220
2.3.5. Evoluția principalelor puncte forte manageriale	222
2.3.6. Dinamica principalelor puncte slabe manageriale	226
2.3.7. Concluzii privind evoluția managementului din România în ultimii șapte ani	231
2.4. Dinamica managementul administrației publice în perioada 2009 – 2015	235
2.4.1. Analiza dinamică a managementului administrației publice centrale	235
2.4.1.1. Analiza în dinamică a calității managementului administrației publice centrale	235
2.4.1.2. Analiza în dinamică a capacității managementul administrației publice centrale de a face față crizei economice și urmărilor acesteia în perioada 2009-2015	238
2.4.2. Analiza dinamică a managementului administrației publice locale	242
2.4.2.1. Analiza în dinamică a calității managementului administrației publice locale	242
2.4.2.2. Analiza în dinamică a capacității managementul administrației publice locale de a face față crizei economice și urmărilor acesteia în perioada 2009-2015	246
2.5. Dinamica managementul agenților economici din România în perioada 2009 - 2015	250
2.5.1. Evoluția mediului de afaceri	250
2.5.2. Dinamica performanțelor de ansamblu ale agenților economici	255
2.5.3. Evoluția calității managementului agenților economici	265
2.5.3.1. Dinamica managementului agenților economici comparativ cu anul precedent	265
2.5.3.2. Evoluția calității și eficacității managementului agenților economici din România comparativ cu cel din Uniunea Europeană și Europa Centrală	270
2.5.4. Analiza în dinamică a capacității managementului firmelor de a face față complexei situații economice din România	276
2.5.5. Previțiunea și managementul strategic în firmele românești	283
2.5.6. Capacitatea inovativă a agenților economici	286
2.5.7. Economia și managementul bazate pe cunoștințe	290
2.5.8. Managementul resurselor umane	294
2.5.9. Evoluții în dinamică ale punctelor forte ale agenților economici din România în perioada 2009-2015	296
2.5.10. Evoluții în dinamică ale punctelor slabe ale agenților economici din România în perioada 2009-2015	302
2.6. Dinamica trainingului și consultanței în domeniul managementului	308
2.6.1. Evoluția trainingului managerial	309
2.6.2. Evoluția consultanței manageriale	314
3. CAPITOLUL 3 – PRIORITĂȚI ȘI PERFEȚIONĂRI STRATEGICO-TACTICE ALE MANAGEMENTULUI DIN ROMÂNIA ÎN CONTEXTUL STRATEGIEI UE 2020	319
3.1. Implementarea strategiei UE 2020 – reperul și contextul european al dezvoltării României	319

3.1.1.	Trecerea la economia bazată pe cunoștințe - mutația dominantă a secolului XXI	319
3.1.2.	Demararea construirii economiei bazate pe cunoștințe în Uniunea Europeană prin Strategia de la Lisabona	324
3.1.3.	Strategia 2020 a Uniunii Europene – placa turnantă a realizării economiei bazate pe cunoștințe în Europa	328
3.1.4.	Stadiul implementării Strategiei 2020 la jumătatea perioadei (după cinci ani) și noile provocări cu care este confruntată UE	332
3.1.5.	Previzii privind dezvoltarea economică a UE în 2016 și 2017	335
3.1.6.	Priorități pentru perioada 2016-2019	339
3.1.7.	Repere și modalități de amplificare rapidă a investițiilor, a creșterii economice și ocupării resurselor umane	342
3.1.8.	Elaborarea Strategiei României de construire a economiei bazate pe cunoștințe	344
3.1.9.	Elemente esențiale ale parteneriatului România – Uniunea Europeană pentru fondurile europene în perioada 2014 - 2020	348
3.2.	Programul de Guvernare al României	351
3.2.1.	Prezentare generală	351
3.2.2.	Principalele măsuri cuprinse în program	352
3.2.3.	Impactul programului asupra managementului firmelor	356
3.2.4.	Impactul altor documente programatice asupra funcționalității și managementului firmelor	357
3.2.4.1.	Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014 – 2020	357
3.2.4.1.1.	Prezentare generală	357
3.2.4.1.2.	Principalele măsuri de realizat	357
3.2.4.2.	Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2016 – 2018	364
3.2.4.2.1.	Prezentare generală	364
3.2.4.2.2.	Principalele măsuri de realizat	364
3.2.4.2.3.	Impactul măsurilor asupra managementului firmelor	366
3.2.4.3.	Strategia Guvernamentală pentru dezvoltarea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii și îmbunătățirea mediului de afaceri din România - Orizont 2020	367
3.2.4.3.1.	Prezentare generală	367
3.2.4.3.2.	Principalele măsuri de implementat	368
3.2.4.3.3.	Impactul măsurilor asupra managementului firmelor	371
3.3.	Priorități și modalități de acțiune manageriale pe termen lung	372
3.3.1.	Managementul național	372
3.3.1.1.	Conceperea și structurarea strategiei de construire a economiei bazate pe cunoștințe 2017 – 2022	372
3.3.1.2.	Prioritățile implementării fondurilor Uniunii Europene în perioada 2014 - 2020	374
3.3.1.3.	Priorități manageriale naționale	376
3.3.1.3.1.	Creșterea accelerată a productivității muncii	376
3.3.1.3.2.	Construirea unui mediu de afaceri favorizant dezvoltării firmelor	379
3.3.1.3.3.	Relansarea sustenabilă a economiei României, reflectată în creșterea accelerată a PIB-ului	380
3.3.1.3.4.	Amplificarea PIB-ului pe cap de locuitor	381
3.3.1.3.5.	Creșterea gradului de ocupare al populației României în sectorul privat de la 13,76% cât era în 2014 la minimum 16% în 2020	382

3.3.1.3.6.	Asigurarea de forță de muncă înalt calificată și adaptabilă	383
3.3.1.3.7.	Intensificarea inovării performante	383
3.3.1.3.8.	Amplificarea numărului de IMM-uri de la 29 la mia de locuitori în prezent, la 38-40 la mia de locuitori în 2020	384
3.3.1.3.9.	Proiectarea și implementarea de strategii profesioniste pe ramuri și subramuri economice și regiuni	385
3.3.1.3.10.	Profesionalizarea managementului practicat la nivel național, atât a celui politic, cât și economic și administrativ	387
3.3.1.3.11.	Amplificarea gradului de absorbție al fondurilor europene alocate României în perioada 2014 – 2020 și a eficacității utilizării lor	388
3.3.1.3.12.	Elaborarea și implementarea de bugete publice multianuale glisante	388
3.3.1.3.13.	Continuarea accelerată a amplificării exportului și diversificarea lui	389
3.3.1.3.14.	Îmbunătățirea indicelui de calitate a guvernării României la minimum 0,75 în 2020 față de 0,059 cât este în prezent	390
3.3.1.4.	Direcții și modalități de perfecționare a managementului	390
3.3.2.	Managementul agenților economici	401
3.3.2.1.	Priorități	401
3.3.2.1.1.	Focalizarea pe construirea unor branduri puternice de produs	401
3.3.2.1.2.	Identificarea de piețe țintă pentru export și concentrarea pe cele ce au o capacitate de absorbție mare	401
3.3.2.1.3.	Conectarea agenților economici din România la rețele și canale de distribuție internaționale	402
3.3.2.1.4.	Intensificarea activităților de cercetare-dezvoltare	403
3.3.2.1.5.	Acordarea de importanță dezvoltării durabile și sustenabilității	403
3.3.2.1.6.	Perfecționarea resursei umane	404
3.3.2.1.7.	Intensificarea inovării	404
3.3.2.2.	Modalități de perfecționare	405
3.3.2.2.1.	Realizarea unor programe de pregătire, la nivel de firmă, pentru crearea unui management performant de branding al produselor	406
3.3.2.2.2.	Promovarea produselor/serviciilor românești ce dețin caracteristici distinctive sau oferă beneficii deosebite ce pot ajuta la crearea de branduri puternice românești	406
3.3.2.2.3.	Integrarea firmelor în platforme tehnologice	406
3.3.2.2.4.	Asocierea firmelor românești în rețele de firme performante	407
3.3.2.2.5.	Remodelarea activităților de formare și perfecționare a managerilor și specialiștilor în management	407
3.3.2.2.6.	Creșterea atractivității pieței muncii din România pentru resursele umane din străinătate	408
3.3.2.2.7.	Amplificarea atractivității României pentru investitori străini	409
3.3.2.2.8.	Modificarea culturii organizaționale pentru a facilita implementarea managementului bazat pe cunoștințe	409
3.3.3.	Managementul entităților care prestează servicii de training și consultanță managerială	410

3.3.3.1. Modernizarea economico-managerială a instituțiilor universitare și celorlalți furnizori de training și consultanță în domeniul managementului	411
3.3.3.2. Amplificarea gradului de adaptabilitate a programelor de formare și perfecționare managerială la necesitățile reale ale economiei și mediului de afaceri din România	411
3.3.3.3. Creșterea calității și diversificarea serviciilor de consultanță managerială	412
3.3.3.4. Intensificarea dimensiunii pragmatice a trainingului managerial	413
3.3.3.5. Realizarea unor parteneriate între prestatorii de training/consultanță în domeniul managementului și organizațiile beneficiare	414
3.3.3.6. Conferirea unei dimensiunii internaționale mai pregnante programelor de formare și consultanță managerială	414
3.3.3.7. Amplificarea prestigiului și vizibilității pe plan intern și internațional a trainerilor și consultanților în domeniul managementului din țara noastră	415
3.4. Priorități și modalități de acțiune pe termen mediu și scurt	416
3.4.1. Previziuni economice naționale pentru 2016-2017	416
3.4.2. Managementul național	417
3.4.2.1. Priorități manageriale economice pentru 2016-2017	417
3.4.2.2. Modalități de acțiune la nivelul managementului național	419
3.4.2.2.1. Focalizarea managementului la nivel național, sectorial, regional și local asupra relansării procesului investițional	419
3.4.2.2.2. Amplificarea eticii în afaceri și dezvoltarea guvernantei corporatiste	421
3.4.2.2.3. Profesionalizarea intensă a managerilor și specialiștilor în management la toate nivelele societății și economiei României	424
3.4.2.2.4. Practicarea unui management complex și complet, axat pe cele cinci funcții manageriale	424
3.4.2.2.5. Îmbunătățirea accesului IMM-urilor la finanțare	426
3.4.2.2.6. Accelerarea lansării și implementării „de facto” a fondurilor europene în cadrul noului ciclu managerial 2014 -2020	428
3.4.2.2.7. Amplificarea inovării în toate componentele economiei României	431
3.4.2.2.8. Generalizarea realizării studiilor de impact și a testului IMM-urilor de către managementul organismelor de reglementare juridică și economică	433
3.4.2.2.9. Implementarea rapidă și completă a prevederilor Legii 62/2014 privind dezvoltarea IMM-urilor	434
3.4.2.2.10. Susținerea distribuției și comercializării produselor IMM-urilor din România prin marile lanțuri de magazine	435
3.4.2.2.11. Diminuarea birocrăției din economie	436
3.4.2.2.12. Promovarea intensă la nivel național a dezvoltării sistemelor moderne de organizare a muncii, a noilor tipuri de întreprinderi specifice economiei bazate pe cunoștințe	438
3.4.2.2.13. Flexibilizarea relațiilor de muncă și susținerea ocupării pe piața muncii	439
3.4.2.2.14. Proliferarea accelerată a cunoștințelor, trainingului, mentoringului și consultanței manageriale la toate nivelurile economiei	441
3.4.2.2.15. Demararea realizării de parteneriate public-private	442

3.4.3. Managementul agenților economici	444
3.4.3.1. Priorități manageriale	444
3.4.3.1.1. Intensificarea flexibilității și adaptabilității firmelor din România	444
3.4.3.1.2. Dezvoltarea unor sisteme informatice performante în cadrul agenților economici	444
3.4.3.1.3. Trecerea la sisteme de management bazate pe cunoștințe	445
3.4.3.1.4. Intensificarea inovării în cadrul companiilor românești	446
3.4.3.1.5. Accentuarea economisirii și valorificării superioare a resurselor neregenerabile	447
3.4.3.2. Modalități manageriale	447
3.4.3.2.1. Adoptarea managementului bazat pe cunoștințe în firmele din România	448
3.4.3.2.2. Accentuarea transferului internațional de know-how și bune practici de management	449
3.4.3.2.3. Dezvoltarea și implementarea strategiilor bazate pe cunoștințe	449
3.4.3.2.4. Reconsiderarea rolului culturii organizaționale în implementarea unui management profesionist	449
3.4.3.2.5. Creșterea capacității de inovare a firmelor românești	450
3.4.4. Domeniul pregătirii și consultanței manageriale	450
3.4.4.1. Dezvoltarea educației întreprinzătorial - manageriale din România în concordanță cu Strategia EUROPA 2020 și Small Business Act	451
3.4.4.2. Elaborarea unei strategii la nivel național în domeniul formării și dezvoltării profesionale continue	452
3.4.4.3. Implicarea statului în promovarea, proliferarea și dezvoltarea managementului bazat pe cunoștințe în România	452
3.4.4.4. Adoptarea unor acte normative care să genereze amplificarea resurselor financiare destinate formării și consultanței manageriale în țara noastră	453
3.4.4.5. Introducerea unor facilități din partea statului pentru prestatorii de training și consultanță managerială	453
3.4.4.6. Crearea unui cadru propice pentru amplificarea accesului furnizorilor de pregătire și consultanță managerială la fondurile structurale europene	454
3.4.4.7. Consolidarea învățământului superior românesc în contextul adaptării la „Procesul Bologna”	454
3.4.4.8. Înființarea unei entități naționale puternice, coordonată de reprezentanți ai asociațiilor profesionale de consultanți și statului, care să asigure promovarea și monitorizarea calității serviciilor de consultanță managerială	455
Bibliografie	457
Anexa nr. 1 – Chestionarul SAMRO 2015	466
Anexa nr. 2 – Chestionarul Carta Albă a IMM-urilor 2015	470
Anexa nr. 3 – Eșantionul de manageri întreprinzători intervievați în martie-aprilie 2015	487
Anexa nr. 4 – Eșantionul de profesori, traineri, manageri, consultanți și specialiști în management chestionați în octombrie 2015-ianuarie 2016	488