

SUBIECTE
pentru examenul de admitere la masterat

1. FUNDAMENTELE MANAGEMENTULUI ORGANIZAȚIEI

CONCEPTUL, EVOLUȚIA ȘI ȘCOLILE MANAGEMENTULUI

Esența managementului. Definiții ale managementului. Semnificații ale managementului

Evoluția și școlile managementului. Școala clasică universală. Managementul științific – Fr. Taylor, Lilian și Franck Gilbreth, Henry Gantt: aportul și principiile. Managementul administrativ. Henri Fayol – principiile și sistemele de funcții ale întreprinderii industriale. Max Weber și caracteristicile birocrăției ideale. Caracteristici generale, plusurile și limitele școlii clasice universale. Școala relațiilor umane. E.Mayo și rezultatele experimentului de la Hawthorne. Teoria X-Y a lui D. McGregor. Ideile promovate. Școli contemporane ale managementului. Școala sistemică și școala situațională. Ideile principale și aportul.

ORGANIZAȚIA ȘI MANAGERII

Definirea și caracteristicile principale ale organizației. Organizații formale și neformale. Importanța organizațiilor neformale. Managementul organizației prin eficiență și eficacitate.

Definirea managerului: caracteristica generală a activității manageriale. Rolurile manageriale elaborate de H.Mintzberg. Sfera abilităților manageriale: tehnice, interpersonale, conceptuale. Niveluri manageriale: superior, mediu, inferior.

MEDIUL ORGANIZAȚIEI

Mediul intern al organizației – scopul, structura, sarcina, tehnologia, oamenii, cultura organizațională.

Mediul extern al organizației. Importanța mediului extern. Factorii mediului extern de influență directă. Factorii mediului de influență indirectă. Caracteristicile factorilor mediului extern: complexitatea mediului, interdependența, mobilitatea factorilor, incertitudinea mediului.

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Cultura organizațională. Conceptul, conținutul și caracteristicile culturii organizaționale. Tipologia culturii organizaționale. Factori de influență. Evaluarea culturii organizaționale. Metode de menținere și modificare.

Responsabilitatea socială. Definiție, abordări, conținut. Beneficii ale programelor de responsabilitate socială. Argumente pro și contra. Sensibilitatea socială. Tipuri de programe de responsabilitate socială. Reacții ale organizației la dileme sociale.

Etica. Concept și evoluție. Domenii ale responsabilității etice. Factori ai comportamentului etic. Stadii de dezvoltare morală a firmei. Dileme și standarde etice. Procesul de luare a deciziei etice. Acțiuni ale majorării comportamentului etic.

PROCESUL DECIZIONAL

Definirea și tipuri principale de decizii.

Procesul decizional: definirea problemei, formularea restricțiilor și criteriilor, identificarea, evaluarea și compararea soluțiilor posibile, alegerea alternativei optime, implementarea deciziei, controlul și evaluarea rezultatelor.

Factorii ce influențează procesul de adoptare a deciziei.

Modelarea în procesul decizional. Necesitatea modelării. Tipuri de modele: fizic, analogic, matematic. Etapele procesului de modelare. Dificultăți în utilizarea modelării.

Metode de luare a deciziilor. Arborele decizional. Brainstorming. Grupuri Nominale. Metoda Delphi. Reguli de utilizare, avantaje și dezavantaje.

PROCESUL DE COMUNICARE

Procesul de comunicare. Esența și importanța comunicării în management. Elementele și etapele procesului de comunicare. Importanța legăturii inverse.

Direcții, forme și rețele de comunicare.

Bariere în procesul de comunicare. Direcții de perfecționare.

Ședința. Importanța și tipuri principale de ședințe. Etapele de organizare a ședinței: de pregătire, de deschidere, de desfășurare, de închidere. Reguli de bază în organizarea ședinței.

FUNCȚIILE MANAGEMENTULUI

Funcția de planificare. Definirea și necesitatea planificării. Tipuri de planuri. Planuri strategice, tactice, operaționale. Politici, proceduri, metode, reguli. Programe, proiecte. Esența și necesitatea planificării strategice. Conținutul (etapele) planificării strategice.

Funcția de organizare. Conținutul funcției de organizare. **Structura organizatorică:** definire și tipuri. Structuri mecaniciste și organice: tipuri, avantaje și dezavantaje. Factori ce influențează alegerea structurii organizatorice. **Relațiile de autoritate în organizație.** Conceptul și caracteristicile autorității. Tipurile relațiilor de autoritate: relații liniare (ierarhice) și relații auxiliare. Procesul delegării: definirea, caracteristici, principii. Avantaje și dezavantaje ale delegării.

Funcția de motivare. Conceptul și esența motivării. Procesul motivării. Forme ale motivării. **Teorii conceptuale ale motivării.** Teoria ierarhizării necesităților a lui A.Maslow. Teoria ERG a lui C.Alderfer. Teoria necesităților a lui McClelland. Teoria bifactorială a lui F.Herzberg. Analiza comparativă și aplicabilitatea. **Teorii procesuale ale motivării.** Teoria așteptărilor. Teoria echității. Modelul Porter-Lawler. Analiza comparativă și aplicabilitatea.

Funcția de control. Definirea și necesitatea controlului. Tipuri de control. Etapele procesului de control. Caracteristici ale controlului eficient.

LEADERSHIPUL

Conceptul de influență și putere. Formele puterii: bazată pe teamă, stimulare, cunoștințe, exemplu, tradiții. Avantaje și dezavantaje. Forme ale influenței: convingerea, participarea. Avantaje și dezavantaje.

Conceptul de leadership. Managerul și liderul: caracteristici comune și deosebiri.

Teorii ale leadershipului. Teorii de pe poziția calităților personale ale liderului. Teorii behavioriste ale leadershipului: gruparea clasică; clasificarea lui Likert; clasificarea stilurilor de grupul de la Universitatea din Ohio; rețeaua managerială Blake-Mouton. Teorii situaționale ale leadershipului: modelul lui Fred Fiedler; teoria „ciclului de viață” Hersey-Blanchard. Factori ce influențează aplicarea stilului concret.

Literatura recomandată:

1. Burlacu N., Cojocaru V. Management. - Chișinău, 2000. 473 p.
2. Zorlențan T., Burduș E., Căprărescu G. Managementul organizației. – București, Ed. Economică, 1998. 736 p.
3. Covaș L. Cultura afacerilor. – Chișinău: ASEM, 2004. 194 p.

4. A.Cotelnic, M.Nicolaescu, V.Cojocaru. Management (în definiții, scheme și formule). – Chișinău:ASEM, 1998. 336 p.
5. Hrișcev E. Managementul firmei. Chișinău, 1998. 398 p.
6. I.Verboncu. Management. Întrebări și răspunsuri. – București, 1996. 184 p.
7. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – Москва, 1998. 527 с.
8. Дафт Ричард Л. Менеджмент. - Санкт-Петербург. 2002 г. 829 с.
9. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – Москва, 1994. 699 с.

2. BAZELE ANTREPRENORIATULUI

INTRODUCERE ÎN ANTREPRENORIAT

Esența antreprenoriatului și a micilor afaceri. Fenomenul antreprenorial în Republica Moldova și practica internațională. Beneficii și riscuri individuale în antreprenoriat.

Definirea și caracteristicile întreprinzătorului.

Identificarea ideilor de afaceri și evaluarea ideii oportune.

MODALITĂȚI DE LANSARE ÎN AFACERI

Deschiderea afacerii de la zero. Alegerea statului juridic. Determinarea denumirii afacerii. Alegerea amplasamentului unei afaceri.

Procurarea unei afaceri existente. Etapele procesului de procurare a unei afaceri.

Desfășurarea activității în baza contractului de franchising. Tipuri de franchising.

DEZVOLTAREA AFACERII

Planul de afaceri. Necesitatea elaborării planului de afaceri. Etapele întocmirii planului de afaceri. Structura și conținutul compartimentelor de bază. Particularitățile activității întreprinzătorului.

Managementul antreprenorial.

FINANȚAREA ACTIVITĂȚII DE ANTREPRENORIAT

Determinarea necesarului de resurse financiare pentru lansarea unei noi afaceri. Sursele de finanțare și caracteristica acestora. Creditul bancar. Leasingul. Factoringul. Avantaje și limite.

ÎNCETAREA ACTIVITĂȚII ANTREPRENORIALE

Motivele încetării activității antreprenoriale. Modalități de încetare.

Literatura recomandată:

1. Solcan A. Bazele antreprenoriatului: Inițierea unei afaceri mici, Alianța de Microfinanțare, Chișinău, 2006.
2. Solcan A. Bazele antreprenoriatului: Dezvoltarea unei afaceri mici, Alianța de Microfinanțare, Chișinău, 2006.
3. Сырбу И. Основы предпринимательской деятельности, Изд-во МЭА, Кишинев, 2002.
4. Iorgulescu A. Planificarea afacerii. Ghid de start, Editura All , București, 2006.
5. Nicolescu Ov. Managementul întreprinderilor mici și mijlocii, Ed.Economica, București, 2001.
6. Sasu C., Bernier R. Enciclopedia întreprinzătorului, Ed. Economică, București, 1999.
7. Solcan A. Managementul micului business, ASEM, Chișinău, 2001.
8. Сирополис Н. Управление малым бизнесом, Москва, Дело, 1997

3. MANAGEMENTUL PRODUCTIEI

STRUCTURA DE PRODUCȚIE A ÎNTREPRINDERII

Definirea procesului de producție. Clasificarea procesului de producție.

Definirea structurii de producție. Verigile structurii de producție: locul de muncă, sectoare de producție, ateliere de producție.

Tipuri de structuri de producție. Structura de tip tehnologic. Structura de tip pe obiecte. Structura de tip mixt. Caracteristici, avantaje și dezavantaje.

ORGANIZAREA PRODUCȚIEI ÎN SECȚIILE DE BAZĂ

Organizarea producției în secțiile de bază. Principiile organizării raționale a procesului de producție.

Tipuri de producție: în masă, în serie, individual. Caracteristicile principale.

Metode de organizare a producției: în flux, pe comenzi sau pe grupe, pe unicate. Caracteristicile principale. Indicatorii organizării producției în flux.

Metode de mișcare a pieselor pe operații: succesivă paralelă, mixtă. Caracteristici, avantaje și dezavantaje.

MANAGEMENTUL ACTIVITĂȚILOR AUXILIARE

Managementul activității de întreținere și reparare a mijloacelor fixe. Tipuri de sisteme de întreținere și reparații. Graficul ciclului de reparații.

Managementul în cadrul secțiilor energetice. Planificarea necesarului de energie. Balanța energetică.

Managementul activității de fabricare de scule. Clasificarea și codificarea sculelor. Metode de planificare a necesarului de scule.

Managementul transportului intern. Clasificarea mijloacelor de transport. Sisteme de organizare a transportului. Planificarea activității de transport.

Managementul pregătirii producției. Caracteristica și activitățile de bază. Etapele pregătirii producției. Planificarea pregătirii producției.

Managementul activității de programare, lansare și urmărire a producției. Componentele activității și caracteristica lor.

Literatura recomandată:

1. Cotelnic A. Managementul unităților economice, ASEM, 1998.
2. Cotelnic A. Managementul activității de producție, Chișinău, Evrica, 2003
3. Bărbulescu C. Economia și gestiunea întreprinderii, Ed. Economică, București, 1995
4. Badea Florica Managementul producției industriale, Ed. All Educational S.A., București, 1998
5. Cârstea Gh., Pârnu F. Economia și gestiunea întreprinderii, Ed. Economică, 1999.

4. SISTEME DE PLANIFICARE ÎN AFACERI

SISTEMUL PLANIFICĂRII ÎN UNITĂȚILE ECONOMICE

Noțiune și caracteristica generală a sistemului de planificare.

Planificarea programei de producție. Structura și indicatorii programei de producție. Metodica planificării. Indicatorii valorici ai producției fabricate: producția marfă, producția globală, producția netă, producția marfă vândută.

Noțiunea capacității de producție. Metodologia calculării. Planificarea capacității de producție.

PLANIFICAREA MUNCII ȘI A SALARIZĂRII

Definirea productivității muncii. Calculul nivelului productivității muncii în funcție de modul de exprimare a volumului producției fabricate și a timpului de lucru. Planificarea creșterii productivității muncii după economia de personal.

Personalul unității economice. Clasificarea personalului. Planificarea necesarului de personal. Etapele planificării.

Fondul de remunerare a muncii. Noțiune. Fondul de remunerare tarifar, orar, zilnic, lunar. Calculul fondului de remunerare.

PLANIFICAREA ACTIVITĂȚII TEHNICO-MATERIALĂ

Procesul de aprovizionare. Noțiune și obiective. Sisteme de organizare: funcțional, pe grupe de materiale, în funcție de destinația de consum, mixt.

Organizarea compartimentului de aprovizionare.

Stocurile de resurse materiale. Noțiuni și tipuri. Criterii de clasificare. Dimensionarea stocurilor.

Elaborarea programului de aprovizionare tehnico-materială: conținut și etape.

PALNIFICAREA COSTURILOR DE PRODUCȚIE

Conceptul costului de producție. Importanța. Criterii de clasificare. Funcțiile costurilor. Structura costului de producție. Consumurile și cheltuielile - deosebiri și interdependențe. Structura consumurilor.

Planul costului unitar pe produs. Repartizarea consumurilor directe și a consumurilor și cheltuielilor indirecte pe unitate de produs.

PROFITUL ȘI RENTABILITATEA

Definirea profitului. Tipuri de profit. Funcțiile profiturilor. Factori ce influențează mărimea profitului.

Formarea profitului net. Componentele profitului net. Cota de impozitare. Direcții de repartizare a profitului. Crearea capitalului de rezervă. Fondul de consum și fondul de acumulare. Plata venitului proprietarilor întreprinderii. Acoperirea pierderilor din anii precedenți.

Definirea rentabilității. Tipuri de rentabilitate. Relații de calcul. Esența indicatorilor calculați. Pragul de rentabilitate.

Literatura recomandată:

1. Cotelnic A. Managementul unităților economice, ASEM, 1998.
2. Cotelnic A. Managementul activității de producție, Chișinău, Evrica, 2003
3. Bărbulescu C. Economia și gestiunea întreprinderii, Ed. Economică, București, 1995
4. Badea Florica Managementul producției industriale, Ed. All Educational S.A., București, 1998
5. Cârstea Gh., Pârveu F. Economia și gestiunea întreprinderii, Ed. Economică, 1999.

5.MANAGEMENTUL RISCURILOR ÎN AFACERI

CONCEPTUL ȘI CLASIFICAREA RISCURILOR

Definiții ale riscului. Funcțiile riscului. Factori de influență.

Criterii de clasificare a riscurilor.

METODE ȘI TEHNICI DE EVALUARE A RISCURILOR

Metode calitative de evaluare a riscurilor: evaluarea în condiții de risc și incertitudine, simularea decizională, tehnica arborelui decizional.

Metode cantitative de evaluare a riscurilor: metoda statistică, oportunității cheltuielilor, metoda experților.

MINIMIZAREA RISCURILOR ȘI MANAGEMENTUL LOR

Metode generale de reducere a riscurilor: asumarea, evitarea, diversificarea, transmiterea; căi interne de reducere a riscurilor: verificarea partenerilor de afaceri, alcătuirea corectă a contractelor de afaceri, întocmirea planului de afaceri, selectarea corectă a personalului companiei, păstrarea tainei comerciale.

Sisteme de management al riscurilor.

RISCURILE SPECIFICE DIFERITOR DOMENII DE ACTIVITATE ANTREPRENORIALĂ

Riscurile ce influențează domeniul de producere: nesolicitarea produselor fabricate și înăsprirea concurenței.

Riscurile din domeniul financiar-bancar: riscurile interne și externe.

Riscurile ce influențează domeniul comercial și activitatea investițională a companiei.

Literatura recomandată:

1. Gheorghe Negoiescu. Risc și incertitudine în economia contemporană, Galați, 1995

2. Florin Buhociu, Gheorghe Negoescu „Investiții în economia de tranziție” Ed. „Evrca”, Brăila, 1998.
3. Prunea P „Riscul în activitatea economică”,Ed. Economica, București, 2003
4. Tomozei V. „ Riscuri și instrumente financiare de acoperire” Ed. Evrica, Chișinău, 2002
5. Лапуста М.Г Риски в предпринимательской деятельности. – М., 1996
6. Сафронова Ф. “Экономика предприятия”, М., 1999, стр.538
7. Балдин К.В., Воробьев С.Н. « Управление рисками», Учебное пособие. ЮНИТИ. Москва. 2005
8. Шаркин А.С. « Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций». Москва. 2005
9. Бартон Т.Л « Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься». Москва, Санкт-Петербург, 2003
10. Philippe Jorion „Value at Risk: the new benchmark for controlling derivatives risk” //The Mc Graw-Hill Companies Inc. 1997.
11. Chris Chapman and Stephen Ward „ Project risk management. Processes, techniques and insights”. //John Wiley and Sons Ltd. 1997

Surse electronice

<http://www.mahg.com>

www.sgv.com.ph

www.unibook.ro

<http://www.cfin.ru/finansys/risk/>

<http://www.cfin.ru/finanalysis/invrisk/>