

**Prof.univ.dr. Ovidiu NICOLESCU**  
**Prof.univ.dr. Marian NĂSTASE**

**MINIDICȚIONAR DE MANAGEMENT**  
**(12)**

**MANAGERI ȘI LEADERI**



Copyright © 2011, Editura **Pro Universitaria**

Toate drepturile asupra prezentei ediții aparțin

**Editurii Pro Universitaria**

Nicio parte din acest volum nu poate fi copiată fără acordul scris al

**Editurii Pro Universitaria**

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**

**Manageri și lideri** / coord.: prof. univ. dr. Ovidiu Nicolescu,  
prof. univ. dr. Marian Năstase. - București : Pro Universitaria, 2011  
Bibliogr.

ISBN 978-973-129-894-8

I. Nicolescu, Ovidiu (coord.)

II. Năstase, Marian (coord.)

316.46

## **COORDONATORI**

- **Prof.univ.dr. Ovidiu Nicolescu (Academia de Studii Economice, București)**
- **Conf.univ.dr. Marian Năstase (Academia de Studii Economice, București)**

### **A. AUTORII TERMENILOR SPECIFICI DOMENIULUI**

- Conf.univ.dr. Marian Năstase (Academia de Studii Economice, București)
- Prof.univ.dr. Nicolae Aurelian Bibu (Universitatea de Vest, Timișoara)
- Prof.univ.dr. Mariana Predișcan (Universitatea de Vest, Timișoara)
- Prof.univ.dr. Liviu Ilieș (Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca)
- Prof.univ.dr. Gheorghe Ionescu (Universitatea de Vest, Timișoara)

### **B. AUTORII TERMENILOR MANAGERIALI GENERALI ȘI COMPLEMENTARI**

- Prof.univ.dr. Ovidiu Nicolescu (Academia de Studii Economice, București)
- Prof.univ.dr. Ion Verboncu (Academia de Studii Economice, București)
- Prof.univ.dr. Corneliu Russu (Universitatea de Petrol și Gaze, Ploiești)
- Prof.univ.dr. Nicolae Bibu (Universitatea de Vest, Timișoara)
- Prof.univ.dr. Ion Popa (Academia de Studii Economice, București)
- Prof.univ.dr. Gheorghe Ionescu (Universitatea de Vest, Timișoara)
- Prof.univ.dr. Ioan Mihut (Universitatea Creștină Dimitrie Cantemir, Cluj-Napoca)
- Prof.univ.dr. Viorel Lefter (Academia de Studii Economice, București)
- Prof.univ.dr. Liviu Ilieș (Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca)
- Prof.univ.dr.ing. Constantin Oprean (Universitatea Lucian Blaga, Sibiu)
- Prof.univ.dr. Cosmin Dobrin (Academia de Studii Economice, București)
- Conf.univ.dr. Marian Năstase (Academia de Studii Economice, București)
- Lect.univ.dr. Ciprian Nicolescu (Academia de Studii Economice, București)

### **C. REVIZIA ȘTIINȚIFICĂ**

- **Prof.univ.dr. Ovidiu Nicolescu (Academia de Studii Economice, București)**

## CUVÂNT ÎNAINTE

Minidicționarul de management (12) „**Manageri și leaderi**” este conceput ca un instrument de informare, de facilitare a înțelegerii și de asistare a persoanelor interesate de problematica acestui domeniu managerial.

Minidicționarul conține:

- a) termenii utilizați cel mai frecvent în această zonă a managementului;
- b) un fond minim de termeni de management esențiali, care se referă la conceptele și instrumentarul de bază manageriale comune tuturor domeniilor manageriale. Aceștia au în vedere conceptele de știință și practică managerială, funcțiile managementului, sistemul și subsistemele manageriale, managerii și leaderii, anumite metode manageriale ș.a.

Prezentul minidicționar are la bază **Dicționarul de management\*** general, care cuprinde peste 4.000 de termeni manageriali, realizat sub egida științifică a **Societății Academice de Management din România (SAMRO)** și cu suportul **Consiliului Național al Întreprinderilor Private Mici și Mijlocii din România (CNIPMMR)** și al proiectului **POS-DRU ANTREMAN**, unde sunt implicate Anglia Ruskin University din Cambridge, Anglia și ASE București.

Dicționarul are o **structură modernă**, acordând o atenție deosebită nu numai definirii riguroase a termenilor, ci și facilitării identificării și utilizării acestora de către managerii, specialiștii în management, studenții care studiază sau sunt interesați în management și tuturor celor care doresc să înțeleagă aprofundat această zonă a managementului și să îl practice cu un plus de rigurozitate și eficacitate. **Principalele componente ale microdicționarului sunt:**

- lista coordonatorilor și autorilor,
- cuvântul înainte,
- cuprinsul în limba română,
- cuprinsul în limba engleză,
- minighidul de utilizare a dicționarului,
- termenii ordonați alfabetic,
- indexul termenilor în limba română,
- indexul termenilor în limba engleză,
- bibliografie.

Fără îndoială că dicționarul – în ciuda eforturilor intense depuse – nu este perfect. De aceea, rugăm pe cei care îl consultă să ne comunice observațiile și sugestiile pe care le au. Acestea ne vor fi deosebit de utile în realizarea următoarelor ediții a dicționarului.

Nu putem încheia acest succint cuvânt introductiv fără a mulțumi specialiștilor care, în calitate de autori și/sau coordonatori, au contribuit la realizarea dicționarului.

În final, evidențiem că publicarea dicționarului în această primă ediție a fost posibilă datorită **resurselor puse la dispoziție de POS-DRU, în cadrul proiectului ANTREMAN.**

Prof.univ.dr. Ovidiu Nicolescu

---

\* Nicolescu O., Verboncu I., Ionescu Ghe., Russu C., Mihut I., Ilieș L., *Dicționar de management*, Editura Pro Universitaria, București, 2011.

## MINIGHID DE UTILIZARE A DICȚIONARULUI

În vederea facilitării înțelegerii modului de prezentare și de tratare a termenilor de management din dicționar considerăm utilă cunoașterea **următoarelor elemente referitoare la redactarea și prezentarea termenilor în dicționar:**

- formularea fiecărui termen managerial este înscrisă cu litere de tipar la începutul tratării sale; în cazul termenilor manageriali complecși sunt scrise cu litere de tipar toate cuvintele care îl alcătuiesc; de exemplu, **SISTEM DE MANAGEMENT PRIN OBIECTIVE**;
- prescurtarea fiecărui termen este trecută cu litere de tipar aldine, în paranteza care urmează denumirii - de exemplu, pentru **SISTEM DE MANAGEMENT PRIN OBIECTIVE**, (**S.M.O.**); această prescurtare se utilizează în continuare pe parcursul tratării termenului;
- traducerea în limba engleză a termenului urmează după prescurtarea termenului, fiind realizată cu litere aldine și încadrată între linii; de exemplu, - **management by objectives** -;
- trimerile la alți termeni de specialitate se fac cu litere cursive, urmate de semnul (v.); de exemplu, *management prin proiecte* (v.);
- scrierea normală a celorlalte cuvinte cu care se realizează definirea termenului;
- în cazul unor termeni manageriali care prezintă foarte multe categorii intens utilizate de către specialiști (de exemplu, la termenul decizie – decizie strategică, decizie tactică, decizie curentă etc.), acestea numai se menționează, tratarea fiecăreia efectuându-se ca un termen separat, la care se face trimitere în text; de exemplu, *decizie strategică* (v.).

**ATENȚIE:** În definirea termenilor din acest minidicționar au rămas trimerile la alți termeni manageriali folosite în dicționarul general de management\* - chiar dacă aceștia nu sunt incluși în prezentul dicționar. Cititorii care simt nevoia să studieze respectivii termeni manageriali trebuie să apeleze la **Dicționarul de management**. Procedând astfel, se facilitează pentru cei interesați aprofundarea percepției și utilizării cunoștințelor care alcătuiesc știința managementului.

În continuare, formulăm câteva precizări privind modul cum poate fi utilizat în mod eficient dicționarul, pentru cele mai **frecvente trei tipuri de consultare** a sa.

- a) Pentru persoanele interesate în definirea unuia sau a câtorva termeni manageriali căutarea directă în dicționar, la litera respectivă a termenului respectiv. În cazul în care se dorește aprofundarea definirii termenului respectiv, consultarea în continuare a definirii termenilor la care se fac trimeri în textul respectiv,
- b) Pentru persoanele interesate să cunoască pentru un termen de management din limba română, termenul corespondent în limba engleză, identificarea lui în text la definirea termenului în limba română,

---

\* Nicolescu O., Verboncu I., Ionescu Ghe., Russu C., Mihut I., Ilieș L., *Dicționar de management*, Editura Pro Universitaria, București, 2011.

- c) Pentru persoanele care studiază texte de management în limba engleză și vor să cunoască termenii echivalenți în limba română, consultarea indexului de termeni în limba engleză la litera aferentă termenului în limba engleză.

Desigur, indicațiile de mai sus sunt **opționale**, fiecare persoană apelând la acel mod de utilizare a dicționarului care se potrivește cel mai bine personalității și cunoștințelor sale.

# A

**ABILITĂȚI MANAGERIALE (A.M.) – managerial ability** – (1) capacități specifice ale unei persoane, referitoare la adoptarea *deciziilor* (v.), spiritul organizatoric, motivarea celor din jur etc. *Managerii* (v.) care dețin **A.M.** înseamnă că au capacitățile necesare pentru stabilirea și realizarea obiectivelor organizaționale; (2) capacități fizice și intelectuale ale unui *manager* (v.), genetice și dobândite, care determină decizii, acțiuni și comportamente funcțional conexe între ele, prin a căror utilizare se obține un nivel ridicat de performanță individuală și organizațională. Pentru manageri sunt caracteristice trei tipuri de abilități: a) abilități tehnice, care reflectă deopotrivă înțelegerea și utilizarea *cunoștințelor* (v.) într-un domeniu specializat dat, de exemplu: contabilitate, finanțe, știința computerelor, o tehnologie anume etc.; b) abilități umane, capacitatea managerului de a comunica și de a lucra bine, în armonie, cu ceilalți membri ai organizației, fie ca un membru al unui *grup* (v.), fie ca *lider* (v.) ce trebuie să obțină realizarea *obiectivelor* (v.) prin alții; c) abilități conceptuale, capacitatea de a percepe și considera *organizația* (v.) ca întreg, de a descoperi legăturile sau intercondiționările dintre componentele organizaționale și a înțelege mediul în care organizația se integrează, se armonizează în cadrul mai larg al ramurii, economiei naționale și internaționale, abilități manageriale în sens restrâns. La baza **A.M.** se află talentul managerial (înnăscut) al individului. **A.M.** se dezvoltă prin studiu individual, *training* (v.), practică socială, *mentorat* (v.), *tutoring* (v.), *coaching* (v.), consultanță ș.a. **A.M.** sunt un element determinant în exercitarea eficace a *previziunii* (v.), *organizării* (v.), *coordonării* (v.), *antrenării* (v.) și *control-evaluării* (v.), în practicarea *managementului profesionist* (v.) și în obținerea de *performanță* (v.) organizațională.

**ABILITĂȚI UMANE (A.U.) – human abilities** – capacități fizice și intelectuale ale unei persoane manifestate în realizarea unor

sarcini sau *obiective* (v.) personale și organizaționale.

**ADMINISTRATOR (A.) – administrator** – (1) persoană fizică sau juridică investită cu ducerea la îndeplinire a voinței sociale a unei *societăți comerciale* (v.), prin exercitarea *conducerii strategice* (v.) și *tactice* (v.) a acesteia, având statutul de *manager de vârf* (v.). **A.** acționează, de regulă, în baza unui *contract* (v.) de administrare a societății comerciale. **A.** trebuie să aibă: capacitate de exercițiu deplină, să prezinte onorabilitate, să fie, de regulă, cetățean român (atunci când legea sau actele constitutive o impun, în celelalte cazuri putând fi **A.** și cetățeni străini), să aibă calitatea de asociat (când legea sau actele constitutive impun aceasta). O persoană nu poate funcționa în mai mult de trei *consilii de administrație* (v.) concomitent, interdicție ce nu se aplică însă când **A.** este proprietarul a cel puțin o pătrime din totalul *acțiunilor* (v.) sau este administratorul unei societăți ce deține o atare proporție. **A.** este membru al consiliului de administrație al unei *societăți comerciale pe acțiuni* (v.), reprezentând o parte a acționariatului; (2) persoană fizică, mai rar juridică, care, în baza unui *contract de muncă* (v.), rezolvă problemele curente de tip administrativ ale unei organizații.

**AFACERE (A.) – business** – entitate organizațională recunoscută legal într-o țară cu economie liberă, creată pentru a produce și/sau vinde bunuri/ servicii consumatorilor sau altor **A.**, cu scopul de a realiza *profit* (v.). Termenul **A.** se folosește în trei accepțiuni care desemnează: o *companie* (v.) sau corporație; un anumit sector al pieței; activitatea furnizorilor de produse/servicii identice. Diversitatea apreciabilă a **A.** din cadrul unei economii poate fi ordonată în funcție de anumite criterii: a) forma de proprietate a **A.**, care poate varia de la țară la țară și în funcție de politicile guvernamentale, putându-se însă

identifica patru forme comune: i) proprietatea individuală, când afacerea este deținută de o persoană, care are răspundere personală totală și nelimitată pentru datoriile generate de **A.**; ii) parteneriatul, formă de **A.** în care două sau mai multe persoane operează pentru scopul comun de a obține profit, fiecare partener având răspunderea totală și nelimitată pentru datoriile generate de **A.** Există trei tipuri de parteneriat – parteneriat general, parteneriat limitat, parteneriat cu răspundere limitată; iii) corporația, entitate urmărind profitul, cu răspundere limitată, care are personalitate juridică separată de cea a membrilor ei. Corporația este proprietatea acționarilor (v.) și este condusă de adunarea generală a acestora, care încredințează conducerea unei echipe manageriale; iv) cooperativa, entitate urmărind profitul, cu răspundere limitată, care diferă de corporație prin aceea că are membri, și nu acționari, care împart autoritatea de luare a deciziilor. Cooperatorivele, element fundamental al democrației economice, sunt clasificate, în mod obișnuit, în cooperative meșteșugărești și cooperative de consum; b) profilul **A.**, în funcție de care se disting: **A.** cu profil de prelucrare, care produc bunuri de la materii prime la subsansamble, componente și produse finite; **A.** furnizoare de servicii, care oferă bunuri intangibile și a căror gamă este practic nelimitată; **A.** comerciale cu ridicata și/sau cu amănuntul, care au un rol intermediar între producători, pe de o parte, și clienți intermediari sau consumatori finali, pe de altă parte; **A.** extractive sau agricole, care furnizează materii prime minerale și agricole; **A.** de servicii de utilitate publică (furnizoare de energie electrică, energie termică, de tratare a apelor și de furnizare a apei menajere, de canalizare etc.), aflate, de regulă, în administrarea centrală sau locală; **A.** financiare, care includ bănci și alte instituții ce obțin profit din investiții și managementul capitalurilor; **A.** din domeniul informațiilor, ce obțin profit din revânzarea obiectelor proprietății intelectuale (edituri, studiouri cinematografice etc.); **A.** imobiliare, ce obțin profit din vânzarea, închirierea și dezvoltarea terenurilor, clădirilor și locuințelor; **A.** de transporturi de mărfuri și de persoane, ce obțin profit din costul vehiculării acestora de la o locație la alta etc. **A.** valorifică o oportunitate de afaceri (v.).

**ANALIZĂ DIAGNOSTIC (A.D.) – diagnostic analysis – metodă de management** (v.) ce constă în investigarea și analiza organizației cu ajutorul unui instrumentar specific, în vederea depistării cauzale a principalelor puncte forte și slabe și formulării de recomandări de amplificare a potențialului de viabilitate. Rezultatul **A.D.** este studiul de diagnosticare, al cărui conținut diferă în funcție de tipurile de **A.D.**, delimitate după mai multe criterii: a) poziția elaboratorilor - *autodiagnosticare* (v.), *diagnosticare mixtă* (v.), diagnosticare propriu-zisă; b) sfera de cuprindere: *diagnosticare globală* (v.), *diagnosticare parțială* (v.) și *diagnosticare specializată* (v.). Etapele **A.D.** sunt: *documentarea preliminară* (v.), analiza viabilității manageriale și economice, evidențierea cauzală a principalelor puncte forte, evidențierea cauzală a principalelor puncte slabe, determinarea potențialului de viabilitate și formularea de recomandări. Termenii echivalenți sunt *diagnosticarea* (v.) și *metoda diagnosticării* (v.).

**ANALIZĂ SWOT (A.S.) – SWOT analysis – metoda SWOT** (v.).

**APTITUDINE PROFESIONALĂ (APTITUDINE), (A.P.) – professional skill** – mix de capacități intelectuale și fizice cu un potențial mare de a se transforma prin educație și experiență în *competență* (v.) manifestată într-un domeniu de activitate.

**ARTĂ A MANAGEMENTULUI (A.M.) – management art** – dimensiune umană, aplicativă a *managementului* (v.), care depinde de talentul *managerilor* (v.) în principal și de caracteristicile *resurselor umane* (v.) conduse. **A.M.** semnifică elementele intangibile ale *managementului* (v.), care decurg din rolul major pe care îl are omul ca *subiect* (v.) și *obiect al managementului* (v.) și care conferă un subiectivism pronunțat operaționalizării *conceptelor*, *sistemelor* și *metodelor manageriale* (v.). **A.M.** reflectă faptul că principalele „materii prime” ale managementului sunt oamenii, *informațiile* (v.) și *cunoștințele* (v.), care se deosebesc radical de materiile prime ale științelor tehnice – metalul, lemnul, plasticul etc. Performanța managerială este întotdeauna o rezultantă a

*științei managementului* (v.) și a **A.M.** Termenul echivalent este *artă a conducerii* (v.).

**ATRIBUT AL CONDUCERII (A.C.) – management function** – *funcție a managementului* (v.).

**AUTORITAR (A.) – authoritative** – persoană ce are statut de *manager* (v.) și/sau *lider* (v.), căruia îi place *puterea* (v.) și folosirea ei pentru a influența sau a-și impune opiniile, soluțiile și credințele celorlalți pentru îndeplinirea *obiectivelor* (v.) organizaționale și/sau personale. **A.** are o abordare focalizată pe ierarhie, subordonare și centralizare, cu tendința de a lua *decizii* (v.) care se bazează predominant pe *cunoștințele* (v.) și experiența personală. De regulă, un manager autoritar este obișnuit să impună obiectivele de realizat, metodele de muncă, limitează major comunicarea cu *subordonații* (v.), aceștia execută strict sarcina repartizată. *Controlul* (v.) este intens, formalizat, iar feedback-ul este, de cele mai multe ori, negativ. *Motivarea* (v.) are o dimensiune punitivă pronunțată.

**AUTORITATE (A.) – authority** – *competență* (v.).

**AUTORITATE CHARISMATICĂ (A.C.) – charismatic authority** – tip de *autoritate* (v.) ce se manifestă prin mobilizarea *resurselor umane* (v.) ale *organizației* (v.) și canalizarea eforturilor unor *angajați* (v.) spre executarea *sarcinilor* (v.) și *obiectivelor* (v.) organizaționale în virtutea charismei manifestate și acceptate de persoanele din jurul său. **A.C.** este specifică *liderilor charismatici* (v.). La baza **A.C.** se află empatia, *comunicarea* (v.), *comportamentul* (v.) plăcut și prietenos.

**AVANTAJ COMPETITIV (A.C.) – competitive advantage** – element esențial referitor la calitatea, *prețul* (v) și/sau caracteristicile unui *produs* (v.) sau *serviciu* (v.), care face să fie preferat de *clienți* (v.). **A.C.** este o componentă a *strategiei* (v.) *întreprinderii* (v.). *Michael Porter* (v.) a pus un mare accent pe obținerea și valorificarea **A.C.** **A.C.** este elementul esențial care asigură *sustenabilitatea* (v.) și *competitivitatea* (v.) oricărei întreprinderi.

## B

**BUGET DE TIMP AL MANAGERULUI (B.T.M.) – manager's time budget** – dimensiune și structură a utilizării unei anumite perioade de către *manager* (v.). **B.T.M.** programează modul de utilizare a timpului de către manager într-o zi calendaristică, la diferite niveluri, pe categorii de timp și cu un grad de detaliere convenit. Analiza **B.T.M.** se efectuează pe diferite perioade reprezentative, de la o zi la o lună. Principalele categorii de timp din acest *buget* (v.) sunt: timp pentru activități profesionale; timp pentru activități casnice; timp pentru satisfacerea nevoilor fiziologice; timp pentru activități culturale-educative; timp liber. Timpul destinat activității profesionale este folosit pentru: *planificarea*

(v.) activității, stabilirea *obiectivelor* (v.), analiza unor situații, informări privind activitatea *organizației* (v.), *ședințe* (v.), gândirea asupra situației organizației, a soluțiilor de rezolvare a diferitelor situații, derulare de acțiuni în interiorul și în afara organizației, vizitarea *locurilor de muncă* (v.), deplasări și vizite în afara unității; acțiuni de protocol, lucrări de perspectivă, audiențe, convorbiri telefonice, documentare în diverse probleme etc. **B.T.M.** se programează folosind *agenda zilnică* (v.), *graficul săptămânal* (v.), *programul de muncă* (v.) pe diferite perioade, *lista de priorități* (v.) etc. Modul de previzionare și utilizare a **B.T.M.** condiționează decisiv *performanțele* (v.) managerului.

## C

**CADRU DE CONDUCERE (C.C.)** – **manager** – *manager* (v.)

**CADRU DE CONDUCERE DE NIVEL INFERIOR (C.C.N.I.)** – **low manager** – *vezi manager de nivel inferior* (v.).

**CADRU DE CONDUCERE DE NIVEL MEDIU (C.C.N.M.)** – **middle manager** – *manager de nivel mediu* (v.).

**CADRU DE CONDUCERE DE NIVEL SUPERIOR (C.C.N.S.)** – **top manager** – *top manager* (v.).

**CADRU DE CONDUCERE INFERIOR (C.C.I.)** – **low manager** – termen utilizat impropriu pentru a desemna un *cadru de conducere de nivel inferior* (v.).

**CADRU DE CONDUCERE MEDIU (C.C.M.)** – **middle manager** – termen folosit impropriu pentru a desemna un *cadru de conducere de nivel mediu* (v.).

**CADRU DE CONDUCERE SUPERIOR (C.C.S.)** – **top manager** – termen folosit impropriu pentru a desemna un *cadru de nivel superior* (v.).

**CAPACITATE INTELLECTUALĂ (C.I.)** – **intelectual capacity** – capacitate a omului de a percepe și înțelege conținutul, importanța și implicațiile fenomenelor sociale, economice etc. din mediul în care trăiește, de a gândi, de a derula procese logice raționale, de a opera cu noțiuni, cu respectarea anumitor principii și reguli metodice, sistematice. Este un ansamblu de însușiri mentale centrate pe procesele psihice de cunoaștere logico-abstractă, ce permite omului să gândească corect și eficient. **C.I.** presupune folosirea, în mod curent, a operațiilor gândirii: analiza, sinteza, comparația, generalizarea, abstractizarea și concretizarea. **C.I.** este condiționată de integritatea morfo-funcțională a sistemelor neuropsihice și se dezvoltă prin instruire și exercițiu. **C.I.** a *managerilor* (v.) se manifestă în proiectarea, operaționalizarea și *evaluarea* (v.) *strategiilor* (v.), politicilor, *sistemelor* (v.) de *management* (v.) etc.

**CAPACITATE MANAGERIALĂ (C.M.)** – **managerial capacity** – capacitate a unei

persoane de a exercita *eficace* (v.) *funcțiile manageriale* (v.) de *previziune* (v.), *organizare* (v.), *antrenare* (v.), *coordonare* (v.) și *control-evaluare* (v.), prin adoptarea și implementarea de *decizii manageriale* (v.), *acțiuni* (v.) și *comportamente* (v.) generatoare de *funcționalitate* (v.) și *performanță* (v.). La baza **C.M.** se află *abilitățile manageriale* (v.), talentul managerial și *pregătirea* (v.) managerială și de specialitate ale fiecărei persoane. De regulă, **C.M.** se exercită în baza deținerii unui *post* (v.) managerial. Autoritatea formală asociată postului managerial potențează **C.M.** Menținerea și amplificarea **C.M.** se realizează prin informare și *training* (v.) continuu și prin exercitarea unui post managerial.

**CARIERĂ (C.)** – **career** – succesiune a pozițiilor profesionale reflectate în statutul unei persoane și în natura *obiectivelor* (v.) și proceselor de muncă, împreună cu *comportamentele* (v.), atitudinile, cunoștințele și competențele asociate, valorile, aspirațiile și *veniturile* (v.) personale de-a lungul vieții active a acesteia. **C.** poate fi privită din trei perspective: (1) a *angajatului* (v.), respectiv deplasarea individului prin anumite perspective constituite de *organizație* (v.) ce are de-a face cu progresul, succesul personal, natura muncii ș.a.; (2) a *managerilor* (v.), ce și-au însușit punctul de vedere al organizației, ce construiesc **C.** din perspective în termenii dezvoltării *resurselor umane* (v.), alocarea oamenilor potriviți la locul potrivit, ritmuri optime de mișcare prin departamente și niveluri ș.a.; (3) observatorului neutru, din afara organizației, ce privește întregul proces și descoperă anumite asemănări de bază între carierele organizaționale și alte procese de tranziție/transformare care apar în societate – socializarea, educarea, inițierea grupurilor, și definește **C.** în termenii unei mulțimi de faze sau etape de bază care generează statute de tranziții și finale ce implică anumite procese psihologice și organizaționale. În organizații se acordă o atenție deosebită **C.** managerilor și *specialiștilor* (v.). În *managementul* (v.) modern, **C.** se trasează și realizează prin *planul de carieră* (v.). **C.** reprezintă un element important în managementul resurselor umane.