

CUPRINS

PREFAȚĂ	65
O MICĂ ISTORIE	71
INTRODUCERE	73
CAPITOLUL 1	
NECESITATEA CONDUCERII COLECTIVITĂȚILOR UMANE	77
CAPITOLUL 2	
DEFINIREA MANAGEMENTULUI	81
2.1. Etimologia cuvântului management	81
2.2. Ce este managementul?	83
2.2.1. Semantica cuvântului management	83
2.2.2. Managementul ca disciplină distinctă	85
2.2.3. Managementul ca activitate specifică într-o organizație	86
2.2.4. Managementul ca instrument de definire și realizare a obiectivelor organizației	88
2.2.5. Managementul ca proces (practică).....	92
2.2.6. Managementul ca profesie.....	99
2.3. Caracterul universal al managementului	101
CAPITOLUL 3	
MANAGEMENTUL-ȘTIINȚĂ ȘI ARTĂ	105
3.1. Evoluția managementului de la artă la știință.....	105
3.2. Mark Hess-managementul ca știință, artă și magie	118
3.3. Managerul – un specialist	124
3.4. Provocările managementului	135
3.5. Paradoxurile managementului	137
CAPITOLUL 4	
EVOLUȚIA PREOCUPĂRILOR MANAGERIALE ÎN ANTICHITATE	150
4.1. Începuturile	150
4.2. Civilizația ebraică	157

4.3. Civilizația feniciană	164
4.4. Civilizația mesopotamiană.....	166
4.4.1. Civilizația sumeriană.....	167
4.4.2. Civilizația akkadiană	167
4.4.3. Civilizația asiriană (sumero-babiloniană)	168
4.5. Civilizația egipteană	170
4.6. Civilizația chineză	174
4.6.1. Marile personalități ale Chinei Antice.....	175
4.6.1.1. Sun-Tzu	175
4.6.1.2. Confucius.....	180
4.6.1.3. Mencius	186
4.6.1.4. Mo-Zi.....	189
4.6.1.5. Lao Zi	190
4.6.1.6. Cartea schimbărilor sau cele 36 stratageme	194
4.6.1.7. Liu Bang	200
4.6.1.8. Wu Di	200
4.6.2. Marele Zid Chinezesc.....	201
4.7. Civilizația greacă	202
4.7.1. Prezentare generală.....	202
4.7.2. Personalitățile Greciei Antice.....	204
4.7.2.1. Pilonii culturii Greciei Antice.....	204
4.7.2.1.1. Socrate	204
4.7.2.1.2. Platon.....	205
4.7.2.1.3. Xenofon	206
4.7.2.1.4. Aristotel	207
4.7.2.2. Celelalte personalități ale Greciei Antice	209
4.8. Civilizația indiană.....	213
4.8.1. Prezentare generală.....	213
4.8.2. Arthashastra – capodopera civilizației indiene antice	217
4.9. Civilizația persană	220
4.10. Civilizația romană.....	222
4.11. Civilizația daco-geților	227
4.12. Alte civilizații	234
4.12.1. Civilizația mayașă	234
4.12.2. Civilizația celților	235
4.12.3. Civilizațiile andine	235
4.13. Concluzii.....	237

CAPITOLUL 5

EVOLUȚIA PREOCUPĂRILOR MANAGERIALE ÎN EPOCA

FEUDALĂ	239
5.1. Începuturile evului mediu.....	239

5.2. Civilizația arabă	245
5.3. Civilizația japoneză	249
5.4. Civilizația armeană	250
5.5. Civilizația germanică	251
5.6. Civilizația bizantină	253
5.7. Epoca marilor regi ai Evului mediu	257
5.8. Secolele renașterii	259
5.8.1. Reformarea armatei	259
5.8.2. Niccoló Machiavelli	260
5.8.3. Umaniștii	268
5.8.4. Jean Baptiste Colbert și reforma administrației centrale	271
5.9. Rusia medievală	274
5.9.1. Contextul național	274
5.9.2. Afanasy Lavrentievich Ordin-Naschokin	275
5.9.3. Reformele lui Petru I	276
5.9.4. Ivan Tihonovici Pososhkov	276
5.9.5. Mihail Vasilievici Lomonosov	279
5.9.6. Reformele Ecaterinei a II-a	280
5.9.7. Alexandru Nicolaevici Radișciiov	281
5.9.8. Mihail Mihailovici Speranski	282
5.9.9. Nicolai Semenovici Mordvinov	285
5.9.10. Alexandru al II-lea și reformele	287
5.9.11. Serghei Yulievici Witte	288
5.9.12. Piotr Arkadievici Stolîpin	288

CAPITOLUL 6

EVOLUȚIA PREOCUPĂRILOR MANAGERIALE ÎN PERIOADA TRECERII LA SOCIETATEA CAPITALISTĂ

6.1. Revoluțiile industriale	290
6.2. Precursorii psihologiei manageriale	299
6.3. Gândirea militară și problemele managementului	304
6.3.1. Napoleon I	305
6.3.2. Antoine-Henri de Jomini	306
6.3.3. Carl von Clausewitz	308
6.3.4. Helmuth Karl Bernhard Von Moltke	311

CAPITOLUL 7

EVOLUȚIA CURENTELOR DE GÂNDIRE MANAGERIALĂ

7.1. Clasificarea curenților de gândire managerială conform H. Koontz, C. O'Donnell și H. Weihrich	319
7.2. Claude George Jr. și istoria gândirii manageriale	324
7.3. Daniel Wren și erele managementului	327

7.3.1. Era managementului timpuriu	327
7.3.2. Era managementului științific	330
7.3.3. Era omului social.....	334
7.3.4. Era modernă	339
7.4. J. C. Scheid și tipurile de teorii manageriale	343
7.5. Ph. W. Shay și etapele dezvoltării managementului.....	344
7.6. Marie-Georges Filleau, Clotilde Marques Ripoull și factorii de influență ai managementului	345
7.7. Thierry Colin, Benoît Grasser, Amedée Pedon – clasicism și modernism....	348
7.8. J. R. Schermerhorn jr, R. J. Cattaneo, R. E. Smith – evoluția gândirii manageriale.....	352
7.9. Paul Bryans și T. P. Cronin-incursiune în evoluția gândirii manageriale	357
7.10. James H. Donnelly Jr, James L. Gibson, John M. Ivancevich și problematika vastă a managementului.....	359
7.11. Jay M. Shafritz, J. Steven Ott, Yong Suk Jang și conținutul teoriilor manageriale.....	361
7.12. Alain Desreumaux și istoria unei ortodoxii	363
7.13. Richard M. Hodgetts-o istorie consistentă a managementului	367
7.14. Pascale Charpentier și dimensiunile managementului	369
7.15. Mary Jo Hatch și evoluția managementului ca o suprapunere a teoriilor organizațiilor	371
7.16. Michel Barabel și Olivier Meier și clasificarea simplificată a curentelor de gândire managerială.....	373
7.17. Sandra Charreire Petit și Isabelle Huault și marile probleme cu care se confruntă managementul.....	378
7.18. Derek S. Pugh și David Hickson și problemele care sunt în competența managementului.....	380
7.19. Jean-Michel Plane și punctele de referință în evoluția managementului ...	381
7.20. Bernard de Montmorillon, Jean-Pierre Pitol-Belin și suprapunerea evoluției managementului cu cea a teoriei organizației.....	385
7.21. Saussois J. M. – abordarea epistemologică a managementului	387
7.22. Lester Robert Bittel și enciclopedia managementului profesional	389
7.23. Gilles Faure – evoluția managementului	394
7.23.1. Curentul orientat cu prioritate pentru activitate și sarcină	395
7.23.2. Curentul centrat pe resursele umane din organizație.....	396
7.24. Alte clasificări.....	397
7.24.1. Ernest Dale	397
7.24.2. Billy J. Hodge și Herbert J. Johson	398
7.24.3. Samuel Josien și Sophie Landrieux-Kartochian.....	398
7.24.4. Stephen Robbins, David DeCenzo	399
7.24.5. Régis Coeurderoy	399
7.24.6. E. A. Cheparuchina	400

7.24.7. N. I. Kabushkin	400
7.24.8. Irène Foglierini Carneiro	401
7.24.9. Jean Luc Charron și Sabine Sépari	403
7.24.10. Thierry Bertrand, Didier Broussard, Pascale Furet și Roland Piquet.....	404
7.24.11. Garry Dessler, Frederick A. Starke, Dianne J. Cyr	406
7.24.12. Marie Dalton, Dawn G. Hoyle și Marie W. Watts	406
7.24.13. Jack W. Duncan.....	408
7.24.14. George Terry și Stephen G. Franklin	409
7.24.15. Daniel Kipley, Ronald Jewe și Roxanne Helms-Stevens.....	409
7.24.16. Des Dearlove, Stuart Crainer.....	410
7.24.17. Stephen Cummings, Todd Bridgman, John Hassard și Michael Rowlinson.....	411
7.24.18. Lloyd S. Baird, James E. Post, John F. Mahon și explicitarea funcțiilor managementului	412
7.24.19. Jacques Rojot.....	413
7.24.20. Gilbert J. B. Probst, Olivier Bruggiman, Jean-Yves Mercier și Aïna Rakotobarison și gândirea managerială.....	414
7.25. Clasificarea școlilor de management în opinia autorilor români.....	415

CAPITOLUL 8

ȘCOALA CLASICĂ	426
8.1. Prezentarea școlii clasice	426
8.2. Managementul științific	428
8.2.1. Apariția managementului științific.....	428
8.2.2. Etapa managementului științific timpuriu (precursorii)	429
8.2.2.1. Sir R. Arkwright și programul de muncă.....	429
8.2.2.2. Sir James Stewart și abordarea autorității.....	429
8.2.2.3. Adam Smith și avuția națiunilor	430
8.2.2.4. Robert Owen și experimentul de la New Lanark	431
8.2.2.5. William Stanley Jevons și reforma socială.....	433
8.2.2.6. Charles François Dupin și bazele managementului personalului.....	433
8.2.2.7. Charles Babbage și măsurarea muncii.....	434
8.2.2.8. Experimentul Soho Engineering Foundry of Boulton, Watt, and Company	435
8.2.2.9. Eli Whitney și progresul tehnologic	436
8.2.3. Etapa predecesorilor lui Taylor	437
8.2.3.1. Henry R. Towne și importanța managementului fabricii	437
8.2.3.2. Joseph Wharton, creatorul de școală academică de management.....	439
8.2.3.3. Daniel McCallum, creatorul primei organigrame.....	439

8.2.3.4. Henry Varnum Poor și rolul său în dezvoltarea căilor ferate americane	443
8.2.3.5. Frederick Arthur Halsey și problemele de salarizare	443
8.2.3.6. John Rowan și sistemul de premiere	444
8.2.3.7. Henry C. Metcalfe și managementul în unitățile militare	444
8.2.4. Etapa lui F. W. Taylor și a contemporanilor săi.....	445
8.2.4.1. Frederick Winslow Taylor.....	445
8.2.4.2. Cercul lui Taylor.....	464
8.2.4.2.1. H. K. Hathaway	464
8.2.4.2.2. K. G. L. Barth	465
8.2.4.2.3. Henry Lawrence Gantt.....	465
8.2.4.2.4. Hugo Münsterberg	470
8.2.4.2.5. Harrington Emerson	472
8.2.4.2.6. Herbert Newton Casson.....	479
8.2.4.2.7. Charles Edward Knoeppel	480
8.2.4.2.8. Charles Eugène Bedaux.....	482
8.2.4.2.9. Ordway Tead	483
8.2.4.2.10 Alexander H. Church.....	485
8.2.4.2.11. Soții Gilbreth	486
8.2.4.2.12. Louis D. Brandeis	492
8.2.4.2.13. James Hartness	493
8.2.4.2.14. Robert Franklin Hoxie	494
8.2.4.2.15. Henry Ford.....	495
8.2.5. Perioada post Taylor.....	499
8.2.5.1. Ralph Currier Davis.....	499
8.2.5.2. Harlow Stafford Person	500
8.2.5.3. Harry Arthur Hopf	500
8.2.5.4. Oliver Sheldon	502
8.2.5.5. Walter Van Dyke Bingham	505
8.2.5.6. Walter Dill Scott.....	507
8.2.5.7. Hugo Diemer	508
8.2.5.8. James Bray Griffith	509
8.2.5.9. Benjamin Seebohm Rowntree – „Einstein” al statului bunăstării.....	513
8.2.5.10. Harold B. Maynard și ingineria industrială	515
8.2.5.11. Morris L. Cooke și evanghelia eficienței în organizațiile neindustriale.....	516
8.2.6. Managementul științific în lume.....	517
8.2.6.1. Lyndall Fownes Urwick și Luther Halsey Gulick: crearea unei teorii unitare a științei administrației	518
8.2.6.2. Răspândirea managementului științific în lume	527
8.2.6.2.1. Franța.....	527

8.2.6.2.2. Germania	529
8.2.6.2.3. Rusia	531
8.2.6.2.4. Italia	531
8.2.6.2.5. Belgia	532
8.2.6.2.6. Elveția	534
8.2.6.2.7. Austria	535
8.2.6.2.8. Polonia	536
8.2.6.2.9. Japonia	537
8.2.6.2.10. China	538
8.2.6.2.11. Brazilia	539
8.2.6.2.12. Australia	541
8.3. Managementul administrativ (administrația generală și industrială) – Henri Fayol	542
8.4. Managementul birocratic – contribuția lui Max Weber la dezvoltarea managementului	553
8.5. Sinteza școlii clasice	566

CAPITOLUL 9

ȘCOALA RELAȚIILOR UMANE	572
9.1. Prezentarea generală a școlii relațiilor umane	572
9.2. Mary Parker Follett (1868-1933) – Profetesa managementului	574
9.3. George Elton Mayo și experimentele de la Hawthorne	580
9.4. Fritz J. Roethlisberger și rolul comportamentului organizațional la creșterea performanței la locul de muncă („savantul curios care a descoperit relațiile umane”)	595
9.5. Kurt Lewin – cercetătorul multivalent	598
9.5.1. Teoria câmpului	599
9.5.2. Dezvoltarea organizațională (organization development)	603
9.5.3. Cercetarea – acțiune (action research)	613
9.5.4. Cercetările de la Harwood	618
9.6. Rensis Likert – dimensiunile comportamentului uman	623
9.7. William Hollingsworth White – omul care organizează, omul observației	628
9.7.1. Omul care organizează	628
9.7.2. Gândirea de grup	633
9.8. Abraham Maslow – ierarhia nevoilor	636
9.9. Frederick Herzberg și cei doi factori ai motivării	641
9.10. Dale Carnegie și arta succesului	646
9.11. Hyacinte Dubreuil – munca americană din perspectiva unui francez	648
9.12. Douglas McGregor – Teoriile X și Y	651
9.13. Robert Blacke și Jane Mouton – grila managerială	654
9.14. Chris Argyris și contribuția la dezvoltarea managementului	656

9.14.1. Organizația care învață.....	656
9.14.2. Scara de inferență	661
9.14.3. Critica concepției manageriale a lui C. Argyris	665
9.15. Peter Michael Senge – a cincea disciplină.....	667
9.16. George Friedmann – psihologia muncii	677
9.17. Harold Jack Leavitt și psihologia managerială.....	680
9.18. Otto Claus Scharmer – teoria U.....	682
9.19. Sinteza școlii relațiilor umane	692

CAPITOLUL 10

ȘCOALA SISTEMELOR SOCIALE	698
10.1. Aspecte generale privind școala sistemelor sociale.....	698
10.2. Precursori ai școlii sistemelor sociale.....	700
10.2.1. Herbert Spencer – evoluționistul umanist	700
10.2.2. Emile Durkheim – părintele sociologiei franceze moderne	703
10.2.3. Vilfredo Pareto – predecesorul raționalității limitate	706
10.3. T. Parsons (1902-1979) – abordarea sistemică structural-funcționalistă a organizației.....	710
10.4. Robert King Merton – importanța funcțiilor latente.....	715
10.5. Paul Felix Lazarsfeld-analiza rațiunii	717
10.6. Chester Barnard– teoria integrală a managementului.....	719
10.7. Herbert Alexander Simon – aspectele psihologice și teoretice cognitive ale proceselor decizionale; problema diferențierii obiectivelor organizației.....	729
10.8. Philip Selznick– organizația ca instituție: materializarea instituțională a obiectivelor și menținerea integralității instituționale.....	743
10.9. Alvin Ward Gouldner– modele în analiza organizațională	746
10.10. Amitai Etzioni – organizația complexă	750
10.11. James Gardner March – umanismul gândirii manageriale	758
10.12. Richard Michael Cyert – teoria comportamentală a firmei	766
10.13. Jean-Louis Le Moigne – cercetătorul complexității	770
10.14. Sinteza școlii sistemelor sociale	780

CAPITOLUL 11

ȘCOALA CANTITATIVĂ	781
11.1. Prezentarea generală	781
11.2. Direcții de formare și dezvoltare a școlii cantitative	782
11.2.1. Cercetările operaționale.....	782
11.2.1.1. Aspecte generale privind cercetările operaționale.....	782
11.2.1.2. Problemele de optimizare și suboptimizare.....	784
11.2.1.3. Conceperea de modele matematice	788
11.2.1.3.1. Direcții de dezvoltare a modelelor matematice ...	788

11.2.3.1.2. Robert McNamara–contribuția la dezvoltarea managementului modern.....	791
11.2.1.3.3. Charles „Tex” Thornton și „Whiz Kids”	793
11.2.1.4. Formalizarea matematică a problemelor de management ...	796
11.2.1.4.1. Aspecte generale.....	796
11.2.1.4.2. Programarea liniară.....	797
11.2.1.4.3. Teoria stocurilor	798
11.2.1.4.4. Teoria jocurilor	800
11.2.1.4.5. Teoria firelor de așteptare.....	805
11.2.1.4.6. Tehnica Monte Carlo	807
11.2.1.4.7. Arborele decizional.....	809
11.2.1.4.8. John von Neumann – polimatul desăvârșit.....	811
11.2.1.4.9. Abordarea econometrică a problemelor de management	815
11.2.1.5. Alți autori cu contribuții la dezvoltarea cercetărilor operaționale.....	817
11.2.1.5.1. A. Robert McNair Ferguson	817
11.2.1.5.2. Andrei Andreevici Markov.....	817
11.2.1.5.3. Alexander Iakovlev Khinchin.....	818
11.2.1.5.4. Agner Krarup Erlang	818
11.2.1.5.5. George Bernard Dantzig	819
11.2.1.5.6. Leonid Kontorivici	821
11.2.1.5.7. David George Kendall	821
11.2.1.5.8. Jan Tinbergen	822
11.2.1.5.9. Arthur Goldenberg.....	823
11.2.1.5.10. Sir John Frank Charles Kingman	825
11.2.1.5.11. Félix Pollaczeck.....	827
11.2.2. Elaborarea metodologiei de abordare sistemică	827
11.2.2.1. Aspecte generale.....	827
11.2.2.2. Charles West Churchman – filozoful managementului.....	834
11.2.2.3. Ludwing. von Bertalanffy – „teoria generală a sistemelor”	840
11.2.2.4. Bernard. H. Rudwick – „matematica analizei de sistem” ...	846
11.2.2.5. Jay Whright Forrester – „dinamica industrială”	849
11.2.2.6. Kenneth Ewrat Boulding-părintele paradigmei imaginii.....	862
11.2.2.7. Russell Lincoln Ackoff-nontradiționalismul (un clasic revăzut)	872
11.2.2.8. Vassily Leontief și relevanța datelor statistice	879
11.2.2.9. Stafford Beer – cibernetica managementului	882
11.2.2.9.1. Aspecte generale privind apariția și dezvoltarea ciberneticii	882

11.2.2.9.2. Contribuția lui Stafford Beer la dezvoltarea ciberneticii	886
CAPITOLUL 12	
ȘCOALA EMPIRICĂ	901
12.1. Aspecte generale	901
12.2. Principalii reprezentanți ai școlii empirice	905
12.2.1. Alfred Pritchard Sloan – „My Years with General Motors”	905
12.2.2. P. Ferdinand Drucker – guru înțelepților în management	908
12.2.3. Alfred Chandler – mâna vizibilă a managementului	917
12.2.4. Thomas Watson și Thomas Watson Jr. –tatăl și fiul pe baricadele managementului	921
12.2.5. Roger Falk – principiile managementului organizațional	925
12.2.6. Louis E. Newman – „filozofia managementului”	926
12.2.7. S. A. Raube – principiile de structurare organizatorică.....	928
12.2.8. Ernest Dale -abordarea comparativă în studiul eficienței activității managerilor.....	930
12.2.9. Tom Peters și Robert Waterman Jr. – excelența în management	932
12.2.10. Octave Gélinier – eficiența întreprinderii, apostolul responsabilității sociale	945
12.2.11. William Edwards Deming cheia calității – reducerea variațiilor ...	948
12.2.12. Joseph Moses Juran – calitatea nu se delegă	962
12.3. Sinteza școlii empirice	972
CAPITOLUL 13	
ȘCOALA SOCIOTEHNICĂ	977
13.1. Aspecte generale	977
13.2. Robert Dubin – abordarea sistemică a organizației	980
13.3. Mason Haire – critica școlii clasice	982
13.4. Albert Kenneth Rice – uriașul uitat de la Tavistock Institute.....	983
13.5. Elliott T. Jaques și experiența Tavistock	985
13.6. Fredrick Edmund Emery, Eric Trist – pionieri ai dezvoltării organizaționale.....	991
13.6.1. Viața și cariera universitară	991
13.6.2. Gândirea managerială.....	993
13.6.3. Realizarea demersului științific pe bază de experiment	995
13.6.4. Superioritatea grupurilor semiautonome de muncă.....	996
13.6.5. Relațiile întreprinderii cu mediul	998
13.6.6. Ecologia socială.....	1000
13.6.7. Caracterul voluntarist al demersului.....	1001
13.7. Henry Alexander Murray – teoria personalității.....	1002
13.8. Ecologia organizațională	1006
13.9. Sinteza școlii socio-tehnice.....	1012

CAPITOLUL 14

MANAGEMENTUL SITUAȚIONAL (DE CONTINGENȚĂ)	1014
14.1. Probleme generale privind apariția și dezvoltarea managementului situațional – contribuția lui Robert Mockler	1014
14.2. Tehnologia și structura organizatorică.....	1023
14.3. Inovarea și organizația	1034
14.4. Incertitudinea și structura organizatorică.....	1040
14.5. Tehnologia informațională și organizația	1049
14.6. Condițiile exterioare (contextul) și structura organizatorică	1055
14.7. Tehnologia, coordonarea, controlul și structura organizatorică	1058
14.8. Sinteza managementului situațional	1066
BIBLIOGRAFIE	1067
INDEX TEMATIC	1111
INDEX NUME	1122
INDEX COMPANII	1129
INDEX UNITAȚI DE ÎNVĂȚĂMÂNT	1132
INDEX GEOGRAFIC	1134

