

### **INFO/EVENIMENT**

- *ISO 45001, un standard pentru o mai mare siguranță a locului de muncă*
- *Jeni Toma, Centrul de contact pentru clienți – element de bază pentru succesul unei afaceri*
- *ISO 9001 a fost publicat!*
- *Standardele din seria ISO 9000. Retrospectivă*
- *Faceți loc noii ediții a SR EN ISO 9001!*

### **MANAGEMENTUL CALITĂȚII**

- *Virică Popa, Standardul ISO 9001:2015, punct și de la capăt! (VIII). Gândirea bazată pe risc și informațiile documentate*

Pe parcursul unui ciclu de articole, în baza experienței de peste 16 ani ca utilizator al standardului ISO 9001 și 11 ani ca auditor șef sisteme de management, autorul face o analiză a problemelor care au apărut la implementarea, aplicarea și auditul sistemelor de management al calității, precum și a schimbărilor introduse în noua ediție a ISO 9001.

**Cuvinte-cheie:** ISO 9001:2015, sistem de managementul calității, eficacitate, proces, abordare bazată pe proces, gândirea bazată pe risc, PDCA.

- *Veaceslav Manolachi, Liliana Budevici-Puiu, Asigurarea și evaluarea calității cercetării științifice în instituția de învățământ superior de educație fizică și sport din Republica Moldova*

Permanentele schimbări socioeconomice și așteptările din ce în ce mai mari față de sistemele de cercetare și educaționale determină instituția de învățământ superior de educație fizică și sport să reconfirme accentul pus pe calitate, consolidând rolul acesteia în prezent, dar mai ales pentru viitorul său și al societății moldovenești în ansamblu. Prin asigurarea și evaluarea calității se obțin informații referitoare la domeniile semnificative ale instituției de referință, cu accent pe cercetarea științifică și activitatea educațională. Pentru a deveni competitivă în cercetare, conducerea instituției academice de profil își propune să investească în resurse umane și tehnologice. Aceasta înseamnă dezvoltarea unor strategii de atragere a celor mai inteligenți și creativi tineri din domeniu în programe de cercetare de doctorat și postdoctorat, precum și în carierele universitare. La acestea putem adăuga acordarea unei importanțe deosebite autonomiei universitare și a libertății academice, care vor încuraja fiecare cadru didactic să își dezvolte domeniul de cercetare în concordanță cu propriile interese și capacități. Datoria instituției este de a asigura un înalt nivel calitativ al predării-învățării, cercetării științifice de profil și serviciilor către comunitate, pentru a contribui astfel la dezvoltarea personală și profesională a studenților, cultivând talentele pentru viitorul societății și generând cunoaștere printr-un proces intensiv de cercetare inovatoare.

**Cuvinte-cheie:** calitate, cercetare științifică, evaluare, învățământ superior, educație fizică și sport.

### **MANAGEMENTUL SIGURANȚEI ALIMENTULUI**

- *Iuliana Bratu, Necesitatea implementării și asigurării unui sistem de trasabilitate în domeniul industriei alimentare*

Prezentul articol își propune să sublinieze elementele-cheie ce se impun în implementarea sistemului de trasabilitate în cadrul proceselor din industria alimentară. Se pune în evidență necesitatea cunoașterii de către operatorul economic a faptului că trebuie să existe un sistem de trasabilitate, care să permită identificarea loturilor de produse și relația acestora cu loturile de materii prime, de ambalaje ce intră în contact direct cu alimentul. Trasabilitatea trebuie să fie asigurată și documentată până la livrarea către client. În situațiile în care apar probleme, se cunoaște faptul că va trebui să se retragă întreaga producție de pe piață. Acest lucru s-ar efectua corespunzător doar în condițiile în care ar exista un sistem de trasabilitate care să permită identificarea cu

precizie a loturilor incriminate.

**Cuvinte-cheie:** trasabilitate, sistem de management calitate și siguranța alimentelor/ SMCSA, cerințe legale, proces.

## MANAGEMENT GENERAL

- Ion Verboncu, Mircea Mihai, *Metodologizarea managerială și eficiența organizației*

Una dintre modalitățile majore de eficientizare a managementului organizațiilor românești, dar și de profesionalizare a managerilor acestora o reprezintă metodologizarea managerială, axată pe promovarea și utilizarea de instrumente și metodologii manageriale moderne. Fie că ne referim la sisteme de management – managementul pe baza centrelor de profit, managementul prin obiective, managementul prin proiecte, managementul prin bugete, fie că este vorba de metode și tehnici de management – diagnosticarea, delegarea, tabloul de bord, metode de creativitate sau de management prin costuri – este unanim recunoscută influența instrumentarului managerial asupra eficienței și eficacității exercitării proceselor de management și, indirect, asupra eficienței celorlalte categorii de procese, de afaceri și auxiliare sau suport. Dacă acestora li se adaugă metodologii riguroase prin care se asigură proiectarea, re-proiectarea și întreținerea funcționării managementului organizației și a componentelor sale, avem imaginea completă a ceea ce numim metodologizare managerială. Promotorii acestui demers, dar și beneficiarii avantajelor oferite de metodologizare sunt, cu prioritate, managerii organizației, de la directorul general la șeful de birou sau formație de lucru, iar dovada cea mai palpabilă o constituie performanțele înregistrate la finalul unei perioade de planificare. Materialul de față vine cu detalii privind conținutul metodologizării manageriale, impactului asupra calității și eficienței manageriale și influențele asupra eficienței economice și, de asemenea, aduce în atenția specialiștilor, legăturile acesteia cu birocratizarea organizației.

**Cuvinte-cheie:** modele manageriale, instrumentar managerial, metodologii manageriale, metodologizare managerială, calitatea managementului, eficiența managementului.

- Valentina Ghinea, *Dinamica culturii organizaționale. Modelarea dinamicii culturii organizaționale*

Continuând seria lucrărilor centrate pe dinamica culturii organizaționale, prezentul articol intenționează combaterea percepției culturii organizaționale ca element static menit a asigura continuitatea și tradiția într-o organizație, și prezentarea sa într-o nouă lumină, cea a unui sistem social complex, deschis, dinamic, cu feedback și aflat în căutarea stării ideale.

Modelul Gradual Value-Added Leadership Integrator, G.VALI, conceput în acest sens, probează inevitabilitatea evoluției culturii organizaționale, precum și imposibilitatea controlării sale prin încercarea de re-ducere a dinamismului său. Interconținerea continuă astfel relevantă în cadrul și în afara organizației justifică tratarea culturii organizaționale asemeni unui organism viu a cărui stare și evoluție este funcție de o multitudine de interinfluențe individuale și de grup, mai mult sau mai puțin evidente. Acest lucru necesită înțelegerea interconexiunilor existente la nivel de organizație și a efectului multiplicator pe care îl au unele elemente componente.

**Cuvinte-cheie:** cultură organizațională, leadership, dinamică, model, G.VALI, tornadă.

- Florentina Andreea Condurache, *Managementul pe baza centrelor de profit într-o firmă de construcții*

Cel mai complex și sofisticat instrument managerial cunoscut și aplicat în unele firme românești este managementul pe centre de profit sau pe baza centrelor de profit. Combinație a managementului prin obiective, managementului prin bugete și a sistemului cost-oră-producție – de la care preia, în principal, elemente metodologice – acest sistem de management a apărut și s-a dezvoltat plecând de la două cerințe fundamentale ale funcționării normale a firmei în economia de piață: prima vizează descentralizarea managerială, respectiv deplasarea centrului de greutate în fundamentarea, adoptarea și aplicarea deciziilor către componentele procesuale sau structurale ale acesteia, cu statut de centre de profit sau centre de cheltuieli, iar cea de-a doua se referă la descentralizarea economică, adică la folosirea bugetului general și, mai

ales, a bugetelor pe centre de gestiune, ca instrumente economice în management.

**Cuvinte-cheie:** management pe baza centrelor de profit, management prin obiective, centre de gestiune, buget, performanțe manageriale, performanțe economice.

- Mihai Vrîncuț, *Tehnici calitative în managementul de proiect. Lanțul critic și societatea cunoașterii*

Articolul de față încheie discuția despre aplicabilitatea metodei de planificare lanț critic în mediul de proiect românesc. Trăim într-o societate a cunoașterii care presupune, pe lângă o extindere și aprofundare a cunoașterii științifice, o diseminare fără precedent, prin mijloace noi, a cunoașterii către toți cetățenii. În acest sens, metodele și tehnicile folosite cu succes în managementul de proiect practicat în alte țări, membre ale Uniunii Europene și nu numai, ar trebui făcute cunoscute și, cu unele adaptări, cerute de cadrul social, economic specific al țării noastre, aplicate în cadrul firmelor care practică managementul de proiect pe teritoriul României. Una dintre aceste metode este planificarea pe baza lanțului critic, pusă la punct de Profesorul Goldratt, care ar răspunde multora dintre deficiențele identificate de către studiile mele în planificarea proiectelor de pe teritoriul României.

**Cuvinte-cheie:** management de proiect, planificare pe baza lanțului critic, teoria restricțiilor, societatea cunoașterii.

- Codruța Dura, *Întreprinderile mici și mijlocii din România – caracteristici și tendințe în perioada post-criză*

Întreprinderile mici și mijlocii le revine astăzi un rol cardinal în dezvoltarea economiei europene, având în vedere că ele reprezintă surse inepuizabile de abilități antreprenoriale, mecanisme de inovare și posibilități de creare de noi locuri de muncă. În România, cele 449.044 de IMM-uri existente reprezintă un procent de 99,6% din totalul întreprinderilor și creează 49% din valoarea adăugată brută la nivelul economiei, asigurând locuri de muncă pentru circa 67% din totalul forței de muncă angajate. Luând în considerare aceste aspecte, prima parte a lucrării este dedicată identificării caracteristicilor distinctive ale IMM-urilor și particularităților induse în planul exercitării funcțiilor manageriale, elemente care conferă eficiență activităților desfășurate de această categorie de întreprinderi. Partea a doua a lucrării radiografiază poziția actuală a IMM-urilor în economia României, principalele provocări apărute în activitatea acestora pe perioada crizei financiare și ulterior, respectiv tendințele de evoluție prefigurate prin intermediul unor indicatori economico-financiar relevanți. Partea finală este dedicată concluziilor și realizează o succintă trecere în revistă a celor mai recente măsuri adoptate în plan economic și legislativ pentru sprijinirea acestui sector, urmată de formularea unor propuneri suplimentare, potențial capabile să contribuie la sporirea considerabilă a funcționalității activităților desfășurate.

**Cuvinte-cheie:** întreprinderi mici și mijlocii (IMM), management antreprenorial, autofinanțare, ocuparea forței de muncă în IMM-uri, politici pentru IMM-uri.