

**UNIVERSITATEA "LUCIAN BLAGA" DIN SIBIU  
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE**

**REZUMATUL  
TEZEI DE DOCTORAT**

**ORIENTAREA SOCIALĂ ȘI MANAGEMENTUL  
SOCIAL ÎN ACTIVITATEA INSTITUȚIILOR DIN  
ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ.  
ANALIZĂ ȘI ACȚIUNE LA NIVELUL PRIMĂRIEI  
MUNICIPIULUI PITEȘTI**

Conducător de doctorat:

**Prof.univ.dr. Dr.HC. Ion Petrescu**

Elaborat de:

**Drd. Elena Carmen Lis**

**SIBIU - 2012**

## CUPRINS

CONSIDERAȚII PRELIMINARE .....	7
Cap.1. STADIUL ACTUAL AL ORIENTĂRII SOCIALE ȘI AL MANAGEMENTULUI SOCIAL. ROLUL ACESTORA ÎN CUNOAȘTEREA ȘI INFLUENȚAREA REALITĂ- ȚII SOCIALE .....	33
1.1. Stadiul actual al organizării și funcționării administrației publice locale .....	36
1.1.1. Conceptul de administrație publică locală .....	39
1.1.2. Principiile organizării și funcționării administrației publice locale .....	44
1.1.3. Autoritățile administrației publice locale .....	58
1.2. Managementul în administrația publică locală .....	67
1.3. Evoluția orientării sociale și a managementului social .....	72
1.4. Orientarea socială și rolul ei în managementul administrației publice locale .....	82
1.5. Orientarea socială în managementul instituțiilor adminis- trației publice locale: obiective și priorități .....	86
1.6. Analiza managementului orientării sociale ca știință și artă...	89
1.7. Managementul social din perspectiva esenței și a scopurilor sale .....	101
1.8. O nouă disciplină în pregătirea managerilor din administrația publică locală - Managementul social .....	105
1.9. Pluridisciplinaritatea managementului social .....	106
1.10. Concluzii parțiale și contribuții personale .....	109
Cap.2. ORIENTAREA SOCIALĂ ȘI MANAGEMENTUL SOCIAL ÎN ABORDARE PROCESUALĂ ȘI SISTEMICĂ .....	111
2.1. Managementul social ca proces .....	113
2.1.1. Particularități ale procesului social – managerial .....	114
2.1.2. Elemente definiții ale procesului social-managerial .	117
2.1.3. Procesul și structura managementului social ca interrelație permanentă .....	118
2.1.4. Elemente organizatorice ale managementului social ca proces .....	119
2.1.5. Procesul social – managerial și influențarea ca acțiune	120

2.1.6. Particularități ale funcțiilor managementului social ....	122
2.2. Abordare sistemică a orientării sociale și a managementului social .....	126
2.2.1. Despre esența sistemului de management social .....	127
2.2.2. Conținutul sistemului orientării sociale și a managementului social .....	128
2.2.3. Structura sistemului managerial – social în etapa actuală..	130
2.2.4. Managementul social și obiectul acțiunii sale .....	140
2.2.4.1. Aria de cuprindere .....	140
2.2.4.2. Specificitatea principiilor managementului social..	141
2.2.4.3. Managementului social și intercondiționarea cu subiectul acțiunii sale .....	142
2.2.4.4. Importanța resurselor în managementul social .....	142
2.2.5. Subiecții managementului social: tipologie, funcții,obiect	144
2.2.5.1. Tipologia subiecților managementului orientării sociale .....	144
2.2.5.2. Structura și funcțiile subiecților managementului social .....	145
2.2.5.3. Obiectul acțiunii în managementul social .....	148
2.3. Concluzii parțiale și contribuții personale .....	149
 Cap. 3. POLITICA SOCIALĂ ȘI MANAGEMENTULUI SOCIAL LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI PITEȘTI .....	152
3.1. Cu privire la semnificația actuală a politicii sociale .....	155
3.2. Politică socială - o prioritate a Primăriei municipiului Pitești...	156
3.2.1. Elemente definitorii ale politicii sociale și componentele acesteia .....	156
3.2.2. Particularități ale evoluției politicii sociale în municipiul Pitești .....	163
3.3. Intercondiționări și interrelații dintre politica socială, managementul social și logistica acestora .....	166
3.4. Metodologia elaborării și implementării politicii sociale în Primăria municipiului Pitești .....	169
3.4.1. Principalele etape ale proiectării politicii sociale .....	170
3.4.2. Utilizarea analizei diagnostic în proiectarea politicii sociale .....	171
3.4.3. Căi de identificare și de rezolvare a problemelor social..	173
3.4.4. Implementarea politicii sociale .....	177
3.5. Concluzii parțiale și contribuții personale .....	179

Cap.4. SERVICIILE SOCIALE, PROIECTELE, PROGRAMUL ȘI PLANIFICAREA SOCIALĂ ÎN CADRUL PRIMĂ- RIEI MUNICIPIULUI PITEȘTI .....	182
4.1. Serviciul social: noțiune, categorii și conținut instituțional .....	185
4.2. Serviciile în domeniul educației .....	187
4.3. Sistemul serviciilor de sănătate .....	189
4.4. Serviciile sociale specializate de asistență socială .....	191
4.5. Servicii publice în cadrul Primăriei Municipiului Pitești .....	195
4.5.1. Gestionarea serviciilor publice locale .....	198
4.5.2. Finanțarea serviciilor publice locale .....	200
4.5.3. Evaluarea serviciilor publice locale .....	201
4.6. Studiu de caz: Model de responsabilitate socială în Primăria Municipiului Pitești în condiții de criză .....	204
4.6.1. Situația actuală .....	204
4.6.2. Influențarea .....	207
4.7. Managementul proiectelor, programelor și planificării sociale...	210
4.8. Problemele sociale, ca izvor al proiectelor, programelor și planificării sociale .....	213
4.9. Managementul proiectelor sociale .....	216
4.9.1. Necesitatea managementului proiectelor sociale .....	216
4.9.2. Definiții și caracterizări .....	217
4.9.3. Tipologie .....	218
4.9.4. Ciclul proiectului social .....	219
4.9.5. Un exemplu: proiectarea structurilor organizației sociale..	221
4.9.5.1. Principii și cerințe în proiectarea sistemului de management al instituției sociale .....	221
4.9.5.2. Caracteristicile și modalitatea de abordare a proiectării sistemului de management al institu- ției sociale .....	222
4.9.5.3. Conducerea procesului de proiectare a sistemului de management al instituției sociale .....	223
4.10. Programele sociale, ca mijloc de intervenție socială .....	226
4.10.1. Semnificație, necesitate și avantaje .....	226
4.10.2. Definiție, domenii și abordări majore .....	227
4.10.3. Elaborarea programelor sociale .....	230
4.10.4. Coordonarea managerială a activităților cuprinse în programul social .....	234
4.11. Planificarea, suport al managementului social .....	235
4.11.1. Conceptul de planificare în managementul social ....	235
4.11.2. Componentele planificării .....	236

4.11.2.1. Previziunea .....	237
4.11.2.2. Timpul .....	239
4.11.2.3. Planul .....	239
4.11.2.4. Procesul de planificare .....	241
4.12. Concluzii parțiale și contribuții personale .....	242
CAP.5. COMUNICAREA ÎN ORIENTAREA SOCIALĂ ȘI MANAGEMENTUL SOCIAL LA NIVELUL PRIMĂ- RIEI MUNICIPIULUI PITEȘTI .....	246
5.1. Elemente definitorii ale conceptului de comunicare managerială .....	248
5.2. Comunicarea ca atu în plan profesional în orientarea socială și managementul social .....	252
5.3. Transparența procesului de comunicare în orientarea socială și managementul social la nivelul Primăriei Municipiului Pitești ...	256
5.4. Elemente specifice ale competenței de comunicare ale personalului instituțiilor administrației publice locale .....	257
5.5. Comunicarea la nivelul instituțiilor administrației publice locale în orientarea socială .....	259
5.5.1. Comunicarea formală și comunicarea informală .....	259
5.5.2. Comunicarea nonverbală .....	271
5.5.3. Comunicarea digitală și analogică .....	275
5.5.4. Comunicările pe verticală, pe orizontală și oblic .....	261
5.5.5. Comunicarea internă la nivelul Primăriei Municipiului Pitești .....	263
5.5.6. Comunicarea externă la nivelul Primăriei Municipiului Pitești .....	263
5.6. Rețele de comunicare în managementul instituțiilor administrației publice locale .....	264
5.7. Scheme generale de comunicare în managementul instituțiilor administrației publice locale .....	266
5.8. Schema de comunicare în cadrul instituțiilor din administrația publică locală din municipiul Pitești .....	277
5.9. Direcții și modalități de îmbunătățire a funcționării comunicării în managementul instituțiilor din administrația publică locală din Municipiul Pitești .....	279
5.10. Concluzii parțiale și contribuții personale .....	281
CAP. 6. CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ SELECTIVĂ PRIVIND ORIENTAREA SOCIALĂ ȘI MANAGEMENTUL SOCIAL ÎN ACTIVITATEA INSTITUȚIILOR DIN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ. ANALIZĂ ȘI ACȚIUNE LA NIVELUL	

PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI PITEȘTI .....	284
6.1. Considerții generale .....	284
6.2. Obiectivele cercetării .....	285
6.3. Metode și tehnici de cercetare .....	287
6.4. Cercetare privind percepția actorilor implicați în procesul de management social .....	291
6.4.1. Obiectivele cercetării .....	291
6.4.2. Aspecte ale cercetării .....	291
6.4.3. Lotul participanților la studiu .....	292
6.4.4. Rezultatele cercetării .....	295
6.4.5. Concluzii parțiale .....	332
6.5. Cercetare privind efectele capitalului intelectual asupra creșterii performanței activității de orientare socială și management social în instituțiile administrației publice locale din Municipiul Pitești .....	333
6.5.1. Definirea scopului cercetării .....	333
6.5.2. Metoda utilizată pentru culegerea datelor .....	335
6.5.3. Lotul organizațiilor sociale participante la studiu .....	336
6.5.4. Prelucrarea datelor obținute .....	337
6.5.4.1. Eficiență prin criteriile evaluării capitalului uman	338
6.5.4.2. Învățare, educație și perfecționare .....	338
6.5.4.3. Experiența și competența .....	340
6.5.4.4. Inovare și creativitate .....	341
6.5.4.5. Eficiență prin criteriile evaluării capitalului structural .....	343
6.5.4.6. Sisteme și programe .....	343
6.5.4.7. Cercetare și dezvoltare .....	344
6.5.4.8. Drepturile de proprietate intelectuală .....	346
6.5.4.9. Eficiență prin criteriile evaluării capitalului relațional .....	347
6.5.4.10. Parteneriate și alianțe strategice .....	347
6.5.4.11. Relații cu alte instituții publice .....	350
6.5.4.12. Cunoașterea mediului extern .....	350
6.5.5. Concluzii la cercetare .....	351
6.6. Cercetare privind diminuarea barierelor în comunicare ca proces de influențare pozitivă a orientării sociale în managementul social la nivelul Primăriei Municipiul Pitești	353
6.6.1. Premise teoretice ale cercetării .....	353
6.6.1.1. Bariere în comunicare .....	353
6.6.1.2. Dificultăți în comunicare la nivelul adminis- trației publice .....	357

6.6.2. Obiectivele cercetării .....	362
6.6.3. Lotul participanților la studiu .....	364
6.6.4. Rezultatele cercetării și interpretarea datelor .....	364
6.6.5. Concluzii la cercetare .....	382
6.7. Concluziile cercetării și modul lor de valorificare în fundamentarea tezei de doctorat .....	383
<b>CAP.7. SINTEZA CONCLUZIILOR, OPINIILOR, SOLUȚIILOR     ȘI CONTRIBUȚIILOR PERSONALE .....</b>	<b>385</b>
7.1. Sinteză concluziilor, opiniilor și soluțiilor .....	385
7.2. Sinteză rezultatelor teoretice și practice originale, personale ...	390
<b>BIBLIOGRAFIE .....</b>	<b>395</b>
<b>GLOSARUL DE TERMENI .....</b>	<b>412</b>
<b>LISTA FORMELOR GRAFICE .....</b>	<b>416</b>
Lista figurilor din text .....	416
Lista tabelelor din text .....	420
<b>LISTA ANEXELOR și ANEXE .....</b>	<b>424</b>

## CONSIDERAȚII PRELIMINARE

Perfecționarea managementului instituțiilor administrației publice locale este un proces de o complexitate deosebită. Profesionalizarea echipei manageriale implică mutații multiple, vizând aspectele referitoare la: ridicarea nivelului de pregătire în domeniu, însușirea principiilor managementului modern, perfecționarea stilului și metodelor de muncă cu subordonații și cu publicul, cultivarea receptivității față de nou și nu în ultimul rând ridicarea nivelului de conștiință profesională și civică a managerilor.

Scopul lucrării mele este cercetarea aplicativă care să aducă elemente de noutate în plan teoretic și aplicativ, participând în final la crearea de plusvaloare pentru societate. În cadrul acesteia un rol foarte important îl joacă dezvoltarea experimentală, bazată pe lucrări sistematice, experimentale și în final acreditate.

În literatura națională, aceste probleme sunt puțin investigate științific și sunt așteptate în practica activității administrației publice.

În concepția Prof.univ.dr.Dr.H.C. Ion Petrescu „Managementul social este o ramură esențială a managementului, care s-a dezvoltat rapid în ultimul deceniu și jumătate ca preocupare a guvernanților și mai ales a cercetătorilor din domeniul științelor sociale. În perspectivă, soluționarea problemelor sociale, prin apelarea la știința și arta de management social, se va extinde simțitor și se va constitui ca o resursă semnificativă pentru dezvoltarea socială”<sup>1</sup>.

Întregul demers științific pornește de la o serie de **ipoteze de lucru** ce determină o accentuată investigație a domeniului, rezultatele acestuia fiind de cele mai multe ori încurajatoare. Aceste ipoteze au fost formulate după cum urmează:

- ***Ipozeza nr.1:*** *În cunoașterea și influențarea realității sociale, orientarea socială și managementul social pot și trebuie să joace un rol major.*

- ***Ipozeza nr.2:*** *Abordarea procesuală și cea sistemică a orientării sociale și a managementului social sunt de natură să influențeze acțiunile sociale la nivelul instituțiilor publice în general și a Primăriei Municipiului Pitești în special.*

- ***Ipozeza nr.3:*** *Politica socială poate și trebuie să reprezinte baza managementului sistemelor sau proceselor sociale la orice nivel instituțional.*

- ***Ipozeza nr.4:*** *Gestionarea optimă a serviciilor sociale, implementarea de proiectelor de dezvoltare și aplicarea programelor*

---

<sup>1</sup> Petrescu, I., *Management social*, Editura Expert, București, 2004, p.31



*sociale de către personalul Primăriei Municipiului Pitești asigură o creștere a nivelului de trai al cetățenilor piteșteni.*

- ***Ipoteza nr5.:*** *Cunoașterea și eliminarea barierelor în comunicare asigură desfășurarea la un înalt nivel de profesionalism a orientării sociale și managementul social în cadrul Primăriei Municipiului Pitești.*

Obiectivele principale pe care mi-am propus să le ating în această teză de doctorat sunt de factură predilect științifică, în sensul că am încercat să ilustrez locul și rolul managementului în orientarea socială, precum și cele mai importante contribuții ale unei comunicări adecvate în realizarea orientării sociale.

Amplitudinea și diversitatea problematicii supuse cercetării a impus recurgerea la o ***metodologie a cercetării științifice manageriale***, care a reunit un ansamblu de metode, tehnici, instrumente și proceduri de cercetare și implementare cum ar fi:

- studierea bibliografiei generale și de specialitate, autohtone și străine, în vederea cunoașterii stării și dinamicii fenomenelor și proceselor studiate și fundamentării științifice a demersului de cercetare;

- studierea unui număr important de lucrări de specialitate care să-mi permită fundamentarea unei imagini globalizate asupra noțiunilor de orientare sociale și management social, a istoricului evoluției particularizat pentru administrația publică și să-mi permită, de asemenea, cunoașterea stadiului mondial al cercetării în acest domeniu;

- întocmirea unor fișe cu elementele esențiale din studiile și cercetările întreprinse anterior demersului meu de cercetare în zona orientării sociale și a managementului social din administrația publică;

- utilizarea metodelor de cercetare atât calitative (observația și interviul), cantitative (experimentul, sondajul de opinie), cât și metode specifice de cercetare în comunicare (analiza de conținut).

Lucrarea este structurată pe șapte capitole reunind în succesiunea celor 424 de pagini un număr de 63 tabele, 78 de figuri, 3 studii de caz, 9 anexe și 198 referințe bibliografice. Această dispunere a permis urmarea unui parcurs logic a cercetării, de la general (procesul de orientare socială și management social, administrația publică) spre particular (orientarea socială și management social în administrația publică) și chiar special (orientarea socială și management social la nivelul Primăriei Municipiului Pitești) fără a neglija însă relațiile de tip feed-back, care să realizeze echilibrul global al sistemului și luarea celor mai fiabile și novatoare măsuri care implementate în procesul de orientare socială și management social din instituțiile publice să asigure performanța acțiunilor acestora.

## CAPITOLUL 1

### STADIUL ACTUAL AL ORIENTĂRII SOCIALE ȘI AL MANAGEMENTULUI SOCIAL. ROLUL ACESTORA ÎN CUNOAȘTEREA ȘI INFLUENȚAREA REALITĂȚII SOCIALE

Principalele probleme vizate în acest capitol sunt referitoare la:

- ✓ evaluarea stadiului actual al organizării și funcționării administrației publice locale;
- ✓ definirea conceptului de administrație publică locală;
- ✓ delimitarea principalelor principii ale organizării și funcționării administrației publice locale;
- ✓ precizarea autorităților administrației publice locale;
- ✓ prezentarea elementelor specifice managementului în administrația publică locală;
- ✓ stabilirea parcursului istoric al evoluției orientării sociale și a managementului social;
- ✓ relevarea rolului orientării sociale în managementul administrației publice locale;
- ✓ detalierea principalelor obiective și priorități ale orientării sociale în managementul instituțiilor administrației publice locale;
- ✓ analizarea managementului orientării sociale ca știință și artă;
- ✓ sublinierea esenței și a scopurilor managementului social;
- ✓ argumentarea necesității apariției și dezvoltării conceptelor de orientare socială și de management social ca disciplină necesară în pregătirea managerilor din administrația publică locală;
- ✓ analizarea managementului social ca domeniu cu un profund caracter interdisciplinar și pluridisciplinar.

Finalul capitolului cuprinde unele concluzii parțiale și contribuții personale la problemele tratate.

Teoria acțiunii sociale ocupă un loc important în conceperea bazelor teoretice și în realizarea practică a managementului acțiunii sociale. În gândirea sociologică această noțiune de acțiune socială a fost introdusă pe baza unei temeinice fundamentări științifice, de către Max Weber el definește acțiunea socială ca „acțiune umană (indiferent de faptul că poartă caracter extern sau intern, coincide cu neamstecul sau cu atitudinea

răbdătoare) care potrivit presupusei persoane care acționează sau grupului în care acționează în concordanță cu acțiunea altor oameni sau orientată spre aceasta”.

În concepția domnului Prof. univ. dr. Dr. H.C. Ion Petrescu, procesul managerial reprezintă activitatea subiecților managementului reuniți într-o anumită structură îndreptată spre atingerea scopurilor instituției respective, pe calea realizării anumitor funcții și cu utilizarea unor metode și principii ale managementului corespunzătoare<sup>2</sup>.

Acțiunea socială se deosebește de contactul social care o precede și include *elementele* din figura nr.1.1.

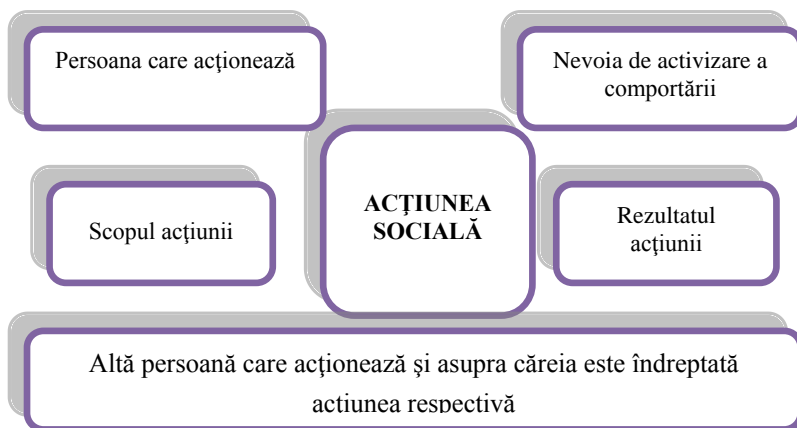


Fig.1.1. Elementele acțiunii sociale

Datorită complexității acțiunii sociale, munca managerului social este complicată, o muncă în care trebuie implicată arta colaborării cu alți oameni, care se confruntă cu probleme psihologice dificile sau care se află în situații de viață dificile. Dificultatea constă în aceea că managerul social se află într-o permanentă stare conflictuală la baza căreia se situează ciocnirile permanente dintre natural și social. În asemenea situații, managerul social trebuie ca, ținând seama de viața internă a clientului său și de mediul de trai, să-l orienteze spre respectarea normelor existente și a standardelor comportamentale, transformându-le în motivații interne pentru acțiuni sociale.

<sup>2</sup> Petrescu, I., Muscalu, E., *Tratat de management public*, Ed. Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2003, p.268

## CAPITOLUL 2

### ORIENTAREA SOCIALĂ ȘI MANAGEMENTUL SOCIAL ÎN ABORDARE PROCESUALĂ ȘI SISTEMICĂ

Procesul managerial ocupă un loc deosebit în cadrul sistemului managementului social. De aceea, în acest capitol am realizat:

- analiza managementului social ca proces cu particularități și elemente constitutive specifice;
  - detalierea procesului și structurii managementului social ca interrelație permanentă;
  - precizarea elementelor organizatorice ale managementului social ca proces;
  - prezentarea funcțiilor managementului social și a particularităților acestora;
  - analizarea din punct de vedere sistemic al orientării sociale și a managementului social;
  - definirea esenței sistemului de management social.
  - precizarea conținutului sistemului orientării sociale și a managementului social;
  - analizarea structurii sistemului managerial – social în etapa actuală;
  - prezentarea obiectului acțiunii managementului social;
  - relevarea specificității principiilor managementului social;
  - investigarea intercondiționării managementului social cu subiectul acțiunii sale;
  - sublinierea importanței resurselor în managementul social cu apel la subiecții managementului social, la structura și funcțiile acestora.
- Capitolul se finalizează cu unele concluzii parțiale și contribuții personale la aspectele analizate.

*Procesul managerial*, spre deosebire de *procesul de execuție*, în care forța de muncă din instituția socială acționează asupra obiectelor muncii prin intermediul mijloacelor de muncă, se caracterizează prin faptul că o parte din forța de muncă acționează asupra celeilalte părți majoritare, cu scopul de a o atrage în mod organizat la realizarea obiectivelor instituției sociale. *Procesul social-managerial* reprezintă un ansamblu de intervenții prin care managerul prevede, organizează, ia decizii și controlează

activitatea funcționarilor sociali în scopul realizării obiectivelor instituției în condiții de eficiență ridicată și de utilitate socială.

*Esența procesului de management social* constă în concentrarea eforturilor umane pentru coordonarea muncii comune. Acest efort se desfășoară în timp și spațiu și se realizează sub forma unor combinații necesare, determinate de diviziunea și cooperarea muncii social – manageriale.

*Procesul social-managerial are un conținut specific.* Studiul conținutului acestui proces necesită înțelegerea modului de influențare asupra personalului în soluționarea problematicii sociale a instituției.

Conținutul procesului managerial *depinde de sarcinile principale* ce stau în fața instituției sociale. El poate fi metodologic, funcțional, economic, organizațional, social și informațional.

*Conținutul metodologic al procesului managerial*, ținând seama de trăsăturile generale ale activității de management social și de trăsăturile specifice ale activității umane presupune detașarea a *patru etape* și anume: definirea scopului, analiza situației, determinarea problemei, adoptarea deciziei.

În lucrarea *Management social*, Prof.univ.dr. Dr.H.C. Ion Petrescu evidențiază următoarele *trăsături caracteristice* ale procesului managerial din instituțiile sociale<sup>3</sup>: a) dinamismul; b) stabilitatea; c) continuitatea; d) consecvența; e) ciclicitatea.

Examinarea elementelor de bază ale structurii organizatorice, a modului de îmbinare a acestora, a corespondenței dintre funcții și compartimente, a naturii acestora, a modului de repartizare a responsabilităților, de stabilire a legăturilor dintre elementele funcționale și operaționale evidențiază *trei tipuri de structuri organizatorice*: a) structura ierarhică; b) structura funcțională; c) structura ierarhic funcțională.

În rezolvarea de probleme sociale se *apelează la strategii*, tratate ca orientări generale ale activităților de rezolvare ale diferitelor probleme. Există *trei categorii de strategii necesare pentru fiecare rezolvare de probleme*: anticipativ-exploratorii, anticipativ-rezolvative și executive. Apelarea la strategii în vederea desfășurării unor demersuri cognitive înseamnă mutarea procesului rezolutiv în domeniul comportamentelor.

Este de amintit, în finalul sintezei acestui capitol că, în funcționarea optimă a sistemului managerial un rol important revine *autorității managerului social*. Aceasta reprezintă mijlocul prin care se asigură supunerea voinței colectivului față de voința managerului social.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Petrescu, I., *Management social*, Ed. Expert, București, 2004, p.134-135

<sup>4</sup> Petrescu, I., (2007), *Managementul reputației*, Ed.Expert, Bucuresti, p.254

### CAPITOLUL 3

#### POLITICA SOCIALĂ ȘI MANAGEMENTULUI SOCIAL LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI PITEȘTI

Capitol important al tezei de doctorat cuprinde aspecte referitoare la:

- argumentarea de ce politica socială este o prioritate a Primăriei Municipiului Pitești;
- elementele definitorii ale politicii sociale și componentele acesteia;
- particularitățile evoluției politicii sociale în municipiul Pitești;
- interconstrucțiile și interrelațiile dintre politica socială, managementul social și logica acestora;
- elementele metodologice privind elaborarea politicii sociale în Primăria Municipiului Pitești;
- aspectele privind implementarea politicii sociale în Primăria Municipiului Pitești;
- căile de identificare și de rezolvare a problemelor sociale.

Ca și celelalte capitole, în final sunt prezentate unele concluzii parțiale și contribuții personale la problemele tratate.

Referindu-se la *termenul de politici sociale*, Marian Preda<sup>5</sup> le definește ca „activitățile/ acțiunile desfășurate de către/prin intermediul statului (strategii, programe, proiecte, instituții, acțiuni, legislație) care au ca scop promovarea / influențarea bunăstării individului, familiei sau comunității într-o societate, ca și a bunăstării societății în ansamblul ei”.

Una dintre cerințele de bază ale actului managerial îl reprezintă cunoașterea permanentă a realității în domeniul său de activitate și nu numai. Așa cum subliniază domnul Prof.univ.dr.Dr.H.C. Ion Petrescu „Managerul profesionist, indiferent de nivelul la care este situat, urmărește unul sau mai multe scopuri, unul sau mai multe obiective, este dinamic, manifestă inițiativă și receptivitate față de schimbări, acordă atenție problematicei manageriale de natură organizațională, din domeniul planificării, al motivării, al participării, al procesului decizional al controlului.”<sup>6</sup>

Politica socială constituie știința și arta de a utiliza activ și optim toate resursele instituției, pentru realizarea cu eficacitate și eficiență a misiunilor și obiectivelor sociale asumate.

---

<sup>5</sup> Preda, M., *Politici sociale*. În Pop, L., (coord), Dicționar de politici sociale, Ed. Expert, 2002, p.598

<sup>6</sup> Petrescu, I - *Profesiunea de manager*, Ed. Lux Libris, Brașov, 1997, p.24

*Politica socială este „știință” în sensul includerii sale în știința managementului social. Asemenea genului proxim (managementul social), politica socială are drept constituenți principii și metodologii specifice, riguroase și raționale, ordonate într-un mecanism special așa cu le prezint în figura 3.1.*



*Fig.3.1. Mecanismul politicii sociale*

În viziunea managementului Primăriei Municipiului Pitești, politica socială se află la confluența managementului personalului și a managementului social strategic. În această perspectivă complexă, se configurează atât resursele sociale cât și scopurile acțiunii manageriale în spațiul serviciilor sociale.

În același timp, în condițiile în care proiectarea politicii sociale se sprijină și decurge dintr-o diagnoză riguroasă a stării existente, etapele comune oricărui demers de proiectare sunt: proiectarea normelor de politică socială ale sistemului; proiectarea sistemului instituțional al politicii sociale, a “nivelurilor de execuție” și a “instituțiilor de realizare”, etapă ce nu poate lăsa în afară proiectarea conducerii instituției sociale (a “actelor” și “documentelor” de conducere).

Sensul general al proiectării, etapele generice ale proiectării în politica socială sunt pe deplin aplicabile, în instituțiile sociale centrate pe competențe.

Nu în ultimul rând, este de reținut impactul psihosocial al competenței. Împotrivindu-se explicit inerției și rutinei (sociale și profesionale), norma competenței se impune drept imperativ pentru orice grup și orice individ care admit oportunitatea menținerii în tendințe evolutive ale sistemului ce-i înglobează.

## CAPITOLUL 4

### SERVICIILE SOCIALE, PROIECTELE, PROGRAMUL ȘI PLANIFICAREA SOCIALĂ ÎN CADRUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI PITEȘTI

Principalele probleme tratate în acest capitol au cuprins o arie largă a domeniilor de activitate ale unei primării în general și ale Primăriei Municipiului Pitești, în special, cum ar fi:

- prezentarea noțiunilor, categoriilor referitoare la serviciul social;
- detalierea serviciilor din domeniul educației, sănătății de asistență specializată;
- particularizarea servicii publice în cadrul Primăriei Municipiului Pitești;
- reliefaarea responsabilității sociale în Primăria Municipiului Pitești în condiții de criză;
- analiza managementului proiectelor, programelor și planificării sociale;
- prezentarea planificării ca suport al managementului social cu tratarea componentelor acesteia

Ca și celelalte capitole, în final sunt prezentate unele concluzii parțiale și contribuții personale la problemele tratate.

Creșterea nivelului de trai al unei colectivități umane este determinat de un număr important de factori, printre aceștia numărându-se și asigurarea calității serviciilor sociale de către instituțiile abilitate în acest sens. De aceea, se impune tratarea acestei probleme în contextul desfășurării optime a orientării sociale și a managementului social.

*Din punct de vedere al conținutului instituțional, serviciul social include<sup>7</sup>:*

- statutul juridic sau consfințirea juridică a activității instituțiilor de protecție socială cu ajutorul unor instrucțiuni și regulamente;
- construcția organizațională a instituțiilor de protecție socială și de ajutor care pot să fie tipice sau originale, în care se regăsește specificul condițiilor și particularităților;
- exercitarea practică a anumitor funcții de protecție socială, de ajutor, de sprijin, plecând de la statutul juridic și de la structura organizațională.

---

<sup>7</sup> Comarov, E.I., ș.a. (sub red.) *Managementul muncii sociale*, Ed. Neados, 1999, p. 52-53



La baza organizării și funcționării serviciilor publice la nivelul Primăriei Municipiului Pitești stau principiile: descentralizarea, continuitatea, echitatea, eficiența, adaptabilitatea, neutralitatea și cuantificarea.

Dată fiind complexitatea cerințelor cetățenilor Municipiului Pitești există o mare varietate de servicii publice care o deservește dar și o mare diversitate de forme organizatorice ale acestora, cum ar fi: agenții, secretariate, instituții, administrații, secții, oficii, regii autonome, societăți comerciale, spitale, școli, direcții, etc.

Domeniile în care autoritățile publice locale piteștene au responsabilitate să asigure servicii publice sunt prevăzute în anexa nr.2 la Legea nr.273/2006 (anexă care poate fi modificată anual prin legea bugetului de stat sau prin alte acte normative) și sunt structurate astfel: *învățământ; sănătate; cultură recreare și religie; asistența socială; locuințe, servicii și dezvoltare publică; protecția mediului; combustibili și energie; transporturi; alte acțiuni economice; apărare și ordine publică.*

În cadrul acestui capitol am prezentat structura serviciilor sociale oferite cetățenilor piteșteni, stabilite prin legislația actuală și a hotărârilor adoptate la nivel local. În acest context, numărul de persoane publice bugetare a fost generat de numărul de bugetari stabilit de către O.U.G nr.63/2010 iar constrângerea financiară determinată de prevederile O.U.G nr.55/2010 a condus la disponibilizarea unui număr de 208 persoane.

Un mijloc simplu dar suficient de edificator și eficient pentru aprecierea calității unui serviciu public oferit colectivității locale îl constituie sondajul de opinie.

În acest sens la Pitești, anual se efectuează un studiu de evaluare a satisfacției cetățenilor, cu privire la serviciile furnizate de către municipalitate. Numărul subiecților intervievați a fost de 806 persoane.

Cetățenii sunt mulțumiți de serviciile municipalității, aproape toate serviciile înregistrează o pondere de peste 40% a cetățenilor mulțumiți și foarte mulțumiți.

În cadrul Primăriei Municipiului Pitești, managementul proiectelor sociale se impune ca *domeniu specializat de management social*, răspunzând necesității de a acoperi cerințe concrete ale practicii privind coordonarea unitară și eficientă a unor activități de mare amploare și complexitate din toate domeniile vieții sociale.

Managementul administrației locale trebuie, pe de o parte să asigure funcționarea corespunzătoare a serviciilor publice aferente comunității iar pe de altă parte să genereze dezvoltarea economică, cea fără de care nu poate exista dezvoltare socială.

## CAPITOLUL 5

### COMUNICAREA ÎN ORIENTAREA SOCIALĂ DESFĂȘURATĂ ÎN MANAGEMENTUL INSTITUȚIILOR ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE

Capitolul de față cuprinde o problematică la fel de importantă ca și până acum referitoare la:

- prezentarea elementelor definitorii ale conceptului de comunicare managerială;

- argumentarea de ce comunicarea trebuie să fie un atu în activitatea de orientare socială în managementul social;

- prezentarea necesității de asigurare a transparenței procesului de comunicare în orientarea socială și managementul social la nivelul Primăriei Municipiului Pitești;

- relevarea elementelor specifice ale competenței de comunicare ale personalului instituțiilor administrației publice locale;

- sublinierea specificității comunicării la nivelul instituțiilor administrației publice locale în activitatea de orientare socială;

- analiza structurii rețelelor de comunicare în managementul instituțiilor administrației publice locale.

- prezentarea schemelor generale de comunicare în managementul instituțiilor administrației publice locale, cu particularizări la administrația publică locală din Municipiul Pitești.

- principalele direcții și modalități de îmbunătățire a funcționării comunicării în managementul instituțiilor din administrația publică locală din Municipiul Pitești.

Finalul capitolului prezintă principalele concluzii parțiale și contribuții personale la problemele tratate.

După cum este deja cunoscut, organizațiile sunt expuse influenței unor schimbări continue care afectează munca, bunăstarea și siguranța angajaților. De aici nevoia ca schimbarea să fie gestionată, ceea ce se poate realiza numai în situația în care li se comunică persoanelor afectate motivele și implicațiile schimbării în formulări pe care aceștia să le înțeleagă și să le accepte.

Specialiști de prestigiu precum Harold Laswell, Jean Stoetzel, Thomas Luckman, Jurgen Habermas, Marshall Mc. Luhan, Roger Mucchielli, Paul Lazarsfeld și alții au contribuit în mod esențial la dezvoltarea teoriei comunicării și la definirea conceptului. Ne oprim aici cu exemplificările, considerând că din multitudinea lor am ales câteva care

sunt complementare. Ele evidențiază aspecte concrete, respectiv transferul informațional, de idei, cunoștințe, gânduri, capacitatea de influență și efectele comunicării, relațiile interumane, înțelegerea mesajului etc. Ca elemente generale ce se regăsesc la majoritatea specialiștilor în comunicare, trebuie reținute cele care menționează că, în esență, acesta este un *proces psihosocial, o relație socială de transferuri informaționale, interpersonale, între indivizi și grup dar și intergrupale*. Având deci determinări psihologice și sociale, comunicarea se răsfrânge asupra indivizilor și grupurilor uneori cu efecte dramatice, funcție de locul ocupat de aceștia în cadrul sistemului comunicațional social. O decizie justă, eficientă, conformă cu realitatea nu poate fi niciodată luată dacă sistemul și rețelele de comunicare a informațiilor nu funcționează ireproșabil.

Comunicarea publică se bazează pe trei nuclee comunicaționale: administrația; mass-media; publicul.

Orice administrație va fi interesată de maniera în care îi este promovată și percepută imaginea folosind îndeosebi, pentru comunicare, mass-media. Deci, „...comunicarea instituțională este cea care asigură ancorarea administrației, a organizației în realitatea economico-socială cotidiană”.<sup>8</sup>

Informarea publică la nivelul primăriei se realizează de obicei, în doi timpi: a) oferirea informației pe care vrei să o transmiți publicului- țintă; b) oferirea de răspunsuri la întrebările ce pot apărea referitoare la mesajul comunicat.

Informarea publică a mass-media se va realiza prin oferirea de comunicate de presă pentru media de masă și media specializată, atât tipărită, cât și electronică. Astfel, prin materialele pregătite despre instituția respectivă, cum ar fi: newsletter-uri, broșuri, foi volante cu date tehnice, spoturi televizate și radio, prezentări de slide-uri și chiar filme, se va îmbogăți imaginea acesteia.

Creșterea performanțelor comunicării în administrația publică, problema întotdeauna actuală într-un sistem dinamic, așa cum este administrația publică, presupune *întreținerea în bună stare de funcționare* a unor canale, rețele și structuri comunicaționale între toate componentele structurii organizatorice.

Putem conchide că, acum dar mai ales în viitor, *comunicarea este esența acțiunii practice în activitatea de orientare socială în managementul social*. Între aceasta și noțiunile de eficiență competentă și prestigiu se poate pune chiar semnul egalității.

---

<sup>8</sup> Bertrand, C., J., 2001, *O introducere în presa scrisă și vorbită*, Ed. Polirom, Iași, p.37

## CAPITOLUL 6

### **CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ SELECTIVĂ PRIVIND ORIENTAREA SOCIALĂ ȘI MANAGEMENTUL SOCIAL ÎN ACTIVITATEA INSTITUȚIILOR DIN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ. ANALIZĂ ȘI ACȚIUNE LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI PITEȘTI**

Cercetarea științifică selectivă privind orientarea socială și managementul social în activitatea instituțiilor din administrația publică locală și-a propus să scoată în evidență specificitatea elementelor componente, a dimensiunilor și funcțiilor pe care le îndeplinește managementul social în activitatea instituțiilor din administrația publică, cu efecte asupra rezultatelor generale cum ar fi :

- interdisciplinaritatea și integralitatea în cercetarea managerială;
- semnificația psihosocioeconomică a relațiilor umane, a opiniei colective și a stării de spirit prin investigarea proceselor manageriale;
- coordonate psihosociale ale comunicării și participării în investigațiile manageriale;
- dezvoltarea unei gândiri concret – operatorie și de conținut obiectual în cercetarea științifică managerială;
- rolul transparenței în dimensiunea psihosocială a procesului de comunicare și participare în cercetarea științifică managerială;
- etica în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare;
- modul de extindere a căilor de creștere a echipei de cercetare științifică;
- însușirea metodelor și tehnicilor de cunoaștere științifică, precum și rolul și importanța utilizării informației și comunicării în procesul de investigare și identificare a soluțiilor pentru rezolvarea problemelor;
- organizarea muncii de scriere, documentare și redactare a raportului de cercetare științifică absolut necesară în procesul de desfășurare a activității de cercetare științifică doctorală.

**Obiectivul principal al cercetării** este acela de a crește calitatea și eficiența acțiunilor care privesc orientarea socială și managementul social în activitatea instituțiilor din administrația publică locală, în general, și a Primăriei Municipiului Pitești, în special. Acest lucru se poate realiza prin identificarea elementelor ce țin de performanța instituției publice în raport cu cetățenii, cu instituții și organizații similare, prin creșterea performanței activităților de orientare socială și managementul social, ca efect al promovării capitalului intelectual în instituțiile administrației publice locale

și printr-o comunicare rapidă, eficientă, pragmatică, ca proces de influențare a orientării sociale în managementul social la nivelul instituțiilor publice.

Potrivit legăturii multilaterale dintre cercetarea științifică și cercetarea statistică, folosirea metodei statistice și-a găsit aplicativitatea în concretizarea și evaluarea rezultatelor chestionarelor aplicate privind trăsăturile semnificative ale managerului social din administrația publică și problemele importante privind modul în care se manifestă barierele în comunicarea organizațională la nivelul Primăriei Municipiului Pitești.

Am orientat activitatea de cercetare realizată în cadrul tezei în trei direcții care au drept scop îmbunătățirea orientării sociale și a managementului social în activitatea instituțiilor din administrația publică, după cum urmează:

***1. direcție de cercetare privind percepția actorilor implicați în procesul de management social;***

***2. direcție de cercetare privind efectele capitalului intelectual asupra creșterii performanței activității de orientare socială și management social în instituțiile administrației publice locale din Municipiul Pitești;***

***3. direcție de cercetare privind diminuarea barierelor în comunicare ca proces de influențare pozitivă a orientării sociale în managementul social la nivelul Primăriei Municipiului Pitești.***

Din cercetarea efectuată, a rezultat că la nivelul municipiului Pitești, instituțiile sociale încep să înțeleagă din ce în ce mai mult rolul crescând al capitalului intelectual. De asemenea, crește accentul pe managementul calității resurselor intelectuale care sunt incluse în lista de parametri de estimat, împreună cu activele materiale ale instituției și poziția acesteia.

De asemenea, rezultatele cercetării au relevat faptul că managementul social public piteștean este orientat spre performanță și că aceasta are la bază o serie de decizii corecte.

Totodată, managementul Primăriei Municipiului Pitești pune în valoare capacitatea oamenilor din cadrul structurilor acesteia, întregul proces instituțional fiind, totodată, bine controlat

De asemenea, în urma sondajelor efectuate, a rezultat că managerul primăriei este o persoană întreprinzătoare care nu lasă nimic la voia întâmplării și care se implică activ în toate activitățile instituției alături de subordonații săi.

La nivelul managementului Primăriei Municipiului Pitești se acordă o importanță din ce în ce mai mare rolului capitalului intelectual. Se confirmă faptul că, întotdeauna, cunoștințele oamenilor, dar și deprinderile de muncă ale acestora, determină ritmul de dezvoltare a instituțiilor administrației publice locale din Pitești.

## CAPITOLUL 7

### SINTEZA CONCLUZIILOR, OPINIILOR, SOLUȚIILOR ȘI CONTRIBUȚIILOR PERSONALE

Așa cum a rezultat din cuprinsul tezei de doctorat, orientarea socială desfășurată în managementul instituțiilor administrației publice locale poate fi considerată drept un instrument eficient de realizare a unui echilibru de interese dintre mediul de afaceri cu interesele statului și a comunității locale, având un efect pozitiv asupra investițiilor atât pentru investitori cât și pentru subiecții din mediul social.

Studiul efectuat a confirmat *ipoteza nr.1*, în sensul că, *în cunoașterea și influențarea realității sociale, orientarea socială și managementul social pot și trebuie să joace un rol major* prin aplicarea înșăși a principiilor organizării și funcționării administrației publice locale, prin respectarea particularitățile managementului în administrația publică locală. Orientarea socială și managementul social trebuie considerate procese de maximă importanță la nivelul instituțiilor administrației locale, concepția sistemică având un rol deosebit în analizarea locului și rolului managerilor în găsirea soluțiilor viabile de rezolvare a problemelor comunitare.

Totdată, din analiza efectuată a rezultat că abordarea procesuală și cea sistemică a orientării sociale și a managementului social sunt de natură să influențeze acțiunile sociale la nivelul instituțiilor publice în general și a Primăriei Municipiului Pitești, confirmând *ipoteza nr.2*. Așa cum am arătat organizarea procesului social-managerial urmărește și realizează: scopurile preconizate care pot acționa în procesul managerial ca pârghii psihosociale sau morale de analiză, control, stimulare; luarea în considerare la elaborarea reglementărilor și normativelor a condițiilor concrete, prin împletirea în fapt a generalului cu particularul, a tipicului cu concretul; distribuirea rațională a activităților pe etape și faze și asigurarea unor condiții echilibrate de realizare a diferitelor operații ale procesului managerial; orientarea asigurării informaționale a procesului managerial în vederea obținerii la timp a cantității necesare și suficiente de informații; prevenirea influenței factorilor subiecțivi în organizarea managementului instituției sociale și asigurarea realizării ei cu succes chiar în condițiile schimbării personalului de conducere; coordonarea procesului managerial în spațiu și în timp cu consecințe favorabile asupra dezvoltării economiei instituției sociale; îmbinarea rațională a reglementărilor, normativelor, instrucțiunilor, cu luarea în considerare a factorilor informaționali ai managementului social; luarea în considerare a particularităților, trăsăturilor caracteristice și a condițiilor concrete în organizare a procesului social-managerial.

De asemenea, legătura dintre procesul și structura managementului social se regăsește în mecanismul și metodele managementului instituției sociale. În fapt, structura reprezintă baza constructivă a managementului social. Ca atare, atunci când este just formulată, structura influențează realizarea rațională și eficientă a procesului managerial, alegerea metodelor reprezentând factorul cel mai important al procesului managerial și influențează în mod simțitor realizarea sa. În același timp, particularitățile structurii sistemului managerial determină în mare măsură utilizarea metodelor.

Referitor la cea de-a *treia poteză de lucru*, cercetările efectuate pe timpul pregătirii mele prin doctorat au demonstrat că politica socială poate și trebuie să reprezinte baza managementului sistemelor sau proceselor sociale la orice nivel instituțional, ceea ce ne duce la concluzia că și această ipoteză se confirmă. De asemenea, în acest context, putem afirma cu tărie că interinfluențarea dintre componentele definiționale și esența politicii sociale se sprijină pe următoarele afirmații pe care le reiau în continuare.

Relația dintre componentele definiționale și esența politicii sociale se bazează pe caracterul și concepția statului social a căror conținut constă în grija de a crea condițiile necesare pentru a se asigura cetățeanului o viață demnă și o dezvoltare liberă a personalității sale. Această direcționare socială a activității statului se manifestă în mod practic în politica socială.

De asemenea, politica socială are și un obiect integrator care constă în subsistemul de bază al societății și anume sfera socială a vieții sociale. Privitor la componentele majore ale acestei sfere, unii specialiști în materie includ totalitatea instituțiilor ce aparțin de ramurile neproductive ale economiei naționale: educația, sănătatea, cultura, asistența socială.

Referitor la *ipoteza de lucru nr.4*: Gestionarea optimă a serviciilor sociale, implementarea de proiectelor de dezvoltarea și aplicarea programelor sociale de către personalul Primăriei Municipiului Pitești asigură o creștere a nivelului de trai al cetățenilor piteșteni *se confirmă* prin cele prezentate. Câteva argumente, în sinteză:

- există multe segmente ale activității din administrația publică locală care folosesc baze de date diferite deși în fond acele baze de date trebuie să conțină aceleași elemente. În fapt indiferent de activitățile care se gestionează în același domeniu ele trebuie să fie deservite de o bază de date comună. De aceea este necesară o analiză a acelor activități care folosesc aceleași date pentru a crea o bază de date unică de la care să se "aprovizioneze" toate activitățile sferei respective de specialitate;

- autoritățile locale sunt tot mai implicate în soluționarea unor probleme din ce în ce mai complexe cu care se confruntă unitatea

administrativ-teritorială. De aceea ariile de acțiune ale acestora se modifică și chiar se extind;

- schimbarea sistemului socio-economic, problemele care au apărut în procesul tranziției, globalizarea economiei și nu în ultimul rând criza mondială au creat dificultăți în viața localităților, iar deciziile factorilor responsabili sunt deosebit de importante pentru depășirea acestor probleme;

- managementul administrației locale trebuie, pe de o parte să asigure funcționarea corespunzătoare a serviciilor publice aferente comunității iar pe de altă parte să genereze dezvoltarea economică, cea fără de care nu poate exista dezvoltare socială.

Putem aprecia că din documentarea pentru întocmirea acestei teze de doctorat a rezultat că și *ipoteza nr.5* se confirmă, deoarece cunoașterea și eliminarea barierelor în comunicare asigură desfășurarea la un înalt nivel de profesionalism a orientării sociale și managementul social în cadrul Primăriei Municipiului Pitești, rezultând unele concluzii, cum ar fi:

- comunicarea are un rol deosebit în orientarea socială și managementul social, trebuind să se acorde o atenție deosebită cunoașterii de către salariații administrației publice locale a formelor și metodelor de comunicare, ca mijloc de transmitere corectă a informațiilor și de legătură între mediul intern al acestuia cu celelalte subsisteme ale sistemului social;

- perfecționarea sistemelor informatice specializate care să fie utilizate de întreaga administrație municipală, cu specializarea corespunzătoare a personalului utilizator în acest sens este foarte importantă; se impun aceste acțiuni deoarece în acest moment există baze de date pentru fiecare entitate administrativă juridică precum și un soft specific care o exploatează dar pentru o conducere unitară, operativă, pentru eliminarea unor cheltuieli este necesară realizarea unor baze de date unice, de profil, exploatate partajat “on line” atât de utilizatori cât și de publicul interesat;

- se desprinde necesitatea înființării unui centru unic pentru sesizări care să le disperezeze unitar pentru rezolvare serviciilor avizate;

- totodată, realizarea unei baze de date cu specializările forței de muncă la nivelul municipiului se desprinde tot ca o concluzie importantă;

- conceperea și realizarea unui sistem informatic de urmărire a modului de soluționare a sesizărilor și reclamațiilor, inclusiv a problemelor de la audiențe.

Așa cum am expus la finalul fiecărui capitol, principalele *contribuții teoretice originale* sunt prezentate mai jos:

1. realizarea unei analize a managementului orientării sociale din perspectiva că acesta este atât știință cât și artă;



2. am reliefat necesitatea ca managementul social să fie considerată ca o nouă disciplină în pregătirea managerilor din administrația publică locală;

3. am prezentat argumentele în favoarea aserțiunii că managementul social incumbă cunoștințe din foarte multe discipline și domenii ale cunoașterii umane;

4. am susținut ideea că activitatea administrațiilor publice capătă o dimensiune antreprenorială de tip “proiect”, prin care se administrează un sistem de interese, de delegări de responsabilități, cum ar fi externalizarea serviciilor publice, precum și implementarea unor programe de dezvoltare a localităților;

5. am analizat modul de organizare a activității la Primăria Municipiului Pitești, a serviciilor publice pe care trebuie să le asigure o primărie reședință de județ;

6. am detaliat structura organizatorică a aparatului de specialitate al primarului în funcție de volumul, complexitatea, importanța și specificul activității, următoarele tipuri de structuri funcționale (direcție, serviciu, birou, compartiment), arătând că aparatul de specialitate al primarului municipiului Pitești este organizat în cinci direcții și douăsprezece compartimente independente, din care nouă se subordonează direct primarului și trei se subordonează direct secretarului;

7. am argumentat necesitatea abordării orientării sociale în managementul social ca o problemă importantă cu care se confruntă societatea modernă, ce afectează direct și imediat, dar și indirect, pe termen nedeterminat, viața indivizilor, a colectivelor și a societății în ansamblu;

8. am prezentat particularitățile procesului social – managerial, al elementelor definitorii ale acestuia;

9. am analizat procesul și structura managementului social ca interrelație permanentă, avându-se în vedere și particularitățile funcțiilor managementului social;

10. am abordat din perspectivă sistemică orientarea socială și managementul social, prezentând elementele specifice ale acestora;

11. am detaliat structura sistemului managerial – social în etapa actuală, aria sa de cuprindere, specificitatea principiilor managementului social și importanța resurselor în managementul social;

12. am subliniat rolul componentelor psihosocioumane în orientarea socială în managementul instituțiilor administrației publice locale, care pot exercita o influență dominantă asupra desfășurării procesului în întregul său și acțiunilor ce îl compun;

13. am argumentat de ce managerii și personalul din subordine trebuie și pot să acorde o atenție deosebită orientării sociale în managementul social pentru rezolvarea problemelor cetățenilor;

14. am prezentat aspectele relevante și specifice ale semnificației politicii sociale ca o prioritate a Primăriei Municipiului Pitești;

15. am subliniat elementele definitorii ale politicii sociale și componentele acesteia cu particularitățile evoluției acesteia în municipiul Pitești;

16. am argumentat intercondiționările și interrelațiile dintre politica socială, managementul social și logistica acestora;

17. am prezentat o metodologie a elaborării și implementării politicii sociale în Primăria Municipiului Pitești care cuprinde: principalele etape ale proiectării politicii sociale; utilizarea analizei diagnostic în proiectarea politicii sociale; căile de identificare și de rezolvare a problemelor sociale și, bineînțeles, aspectele implementării politicii sociale;

18. am argumentat de ce comunicarea are un rol deosebit în orientarea socială și managementul social;

19. am subliniat necesitatea perfecționării sistemelor informatice specializate, cu specializarea corespunzătoare a personalului utilizator în acest sens este foarte importantă;

20. am propus înființarea unui centru unic pentru sesizări care să le dispereze unitar pentru rezolvare serviciilor avizate;

21. am sugerat realizarea unei baze de date cu specializările forței de muncă la nivelul municipiului;

22. am propus conceperea și realizarea unui sistem informatic de urmărire a modului de soluționare a sesizărilor și reclamațiilor, inclusiv a problemelor de la audiențe ș.a.

În privința *contribuțiilor practice originale*, precizăm că întreaga cercetare din capitolul 6 al tezei de doctorat a dus la validarea rezultatelor originale teoretice expuse anterior, cât și la conturarea unui număr remarcabil de sugestii/propuneri/soluții venite din partea respondenților, care sunt de mare valoare pentru managementul orientării sociale și a managementului social din primăria Municipiului Pitești. Considerăm că aplicarea lor poate duce la o remediere substanțială a actului stadiu de defășurare a orientării sociale și a managementului social în cadrul primăriei. În sinteză, direcțiile pe care s-au axat aceste soluții practice originale le-am grupat astfel:

1. *Reproiectarea managerială*
2. *Promovarea managerială strategică*
3. *Profesionalizarea managerilor și a managementului*

#### *4. Diminuarea barierelor în comunicare ca influențare pozitivă a orientării sociale în cadrul managementului social.*

Trebuie acordată o atenție deosebită cunoașterii de către salariații administrației publice locale a formelor și metodelor de comunicare, ca mijloc de transmitere corectă a informațiilor și de legătură între mediul intern al acestuia cu celelalte subsisteme ale sistemului social.

În cadrul tezei de doctorat, am încercat să abordez în mod original problema orientării sociale și a managementului social în amploarea acestora, iar prin complexitatea investigațiilor calitative și cantitative, am încercat să realizez un proiect validat de practică.

### **CUVINTE CHEIE**

administrație publică, autonomie locală, comunicare, descentralizarea, management, orientarea socială serviciile sociale, strategie

\* \* \*

Doresc să-mi exprim și cu acest prilej întreaga mea considerație și profundele mele mulțumiri față de eminentul conducător științific al lucrării, domnul **Prof. univ. dr. Dr.H.C. Ion Petrescu**, pentru sprijinul și îndrumările științifice acordate de-a lungul perioadei de elaborare a tezei de doctorat, pentru posibilitatea ce mi-a oferit-o de a colabora cu unul din promotorii științei managementului din România, colaborare care s-a materializat prin performanțele obținute de Primăria Municipiului Pitești în ultimii ani.

De asemenea, aduc cele mai sincere mulțumiri conducătorilor **Facultății de Științe Economice ale Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, și în mod deosebit Departamentului de Management**, pentru sprijinul și îndrumările acordate pe întreaga perioadă de desfășurare a studiilor doctorale.