

PROMOVAREA CULTURII ANTREPRENORIALE ȘI PERFORMANȚELOR MANAGERIALE EUROPENE ÎN ANTREPRENORIATUL SOCIAL

PROMOTING ENTREPRENEURIAL CULTURE AND EUROPEAN MANAGERIAL PERFORMANCES IN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

*formatoare, Centrul de Cooperare
„Liderism - Utilitate - Eficiență”*

**SVETLANA
RAȚA**

*trainer, Cooperation Centre
„Liderism - Utilitate - Eficiență”*

Rezumat: Educația antreprenorială este o componentă importantă a strategiilor economice pentru încurajarea creării de locuri de muncă. Dezvoltarea capitalului uman prin promovarea competențelor și culturii antreprenoriale, ar putea duce la o rată mai mică a șomajului, majorarea numărului de companii noi create și reducerea ratei falimentului acestora. Stimularea implementarea ideilor de afaceri prin intermediul incubatorului de afaceri este o structură special destinată susținerii și dezvoltării întreprinderilor mici nou formate. Prin facilitățile acordate antreprenorilor începători, inclusiv acordarea de spații, incubatorul contribuie în mod direct la orientarea potențialului intelectual și financiar privat spre dezvoltarea economiei și combaterea șomajului. Crearea unui mediu de afaceri favorabil, promovarea culturii antreprenoriale în vederea susținerii IMM-urilor și coordonarea proceselor cu politicile existente pentru IMM-uri elaborate de către Uniunea Europeană prin îmbunătățirea calității produselor IMM-urilor.

Cuvintele-cheie: antreprenor, creativitatea, spiritul de inițiativă, educația antreprenorială.

Summary: Entrepreneurship education is an important element of economic strategies for encouraging job creation. The development of human capital through the advancement of entrepreneurial skills and culture could lead to a lower unemployment rate, an increase in the number of new companies and a reduction in their bankruptcy rate. Encouraging the implementation of business ideas through the business incubator is a structure specifically designed to support and develop newly formed small businesses. Through the resources granted to beginner entrepreneurs, including the provision of facilities, the incubator contributes directly to the orientation of the private intellectual and financial potential towards the development of the economy and the fight against unemployment. The creation of an advantageous business environment, the advancement of an entrepreneurial culture to support SMEs and the coordination of processes with existing policies for SMEs developed by the European Union improved the quality of SME's products.

Keywords: entrepreneur, creativity, initiative, entrepreneurship education

Multe persoane inițiază afacerea proprie bazându-se pe calitățile și abilitățile de care dispun, de experiența sau calificarea pe care au acumulat-o pe parcursul activității precedente ori pe un hobby. Deseori ele consideră că angajatorul lor nu a identificat sau nu a valorificat cea mai bună oportunitate. Uneori ele au idei potențiale de îmbunătățire, dar angajatorul nu le-a permis să le realizeze, de aceea vor să încerce singure să le pună în practică în mod independent. Alteori, având relații cu terții în virtutea responsabilităților de serviciu, ele speră că vor putea explora aceste avantaje având propria afacere. Alții speră să acopere golurile de pe piață, găsind astfel oportunități de afaceri.

Antreprenorul diferă de manager ca fiind o persoană ce poate explora aceste oportunități inovative. Motivațiile pot fi diferite la început, însă în virtutea faptului că antreprenorul observă oportunitățile și caută metode de a le valorifica, el diferă deja de un simplu angajat. Golurile de pe piață provin de la schimbările pieței, ale cererii. Aceste schimbări pot avea implicații benefice pentru afaceri. De exemplu:

- Produsele și serviciile care nu există pe piața dată, dar care au fost observate pe alte piețe, pot deveni o oportunitate. Observarea altor piețe, a produselor și serviciilor existente în alte țări este o sursă destul de valoroasă.
- Schimbările în cererea consuma-

Many people start their own business based on the abilities and skills they have, on the experience or qualification they have gathered during their previous occupation, or on a hobby. They often feel that their employer has not identified or seized the best opportunity. Sometimes they have potential ideas for improvement, but the employer has not allowed them to achieve these, subsequently, they want to try to put them into practice on their own. Other times, benefitting from relationships with third parties because of their job responsibilities, they hope to be able to explore these advantages when having their own business. Others hope to fill the gaps in the market, consequently finding business opportunities.

An entrepreneur differs from a manager as somebody that can explore these innovative opportunities. The motivations may be different at first, but since the entrepreneur notices the opportunities and looks for ways to capitalize on them, he already is different from a simple employee. Gaps in the market come from changes in the market and demand. These changes can have beneficial implications for business. For example:

- Products and services that do not exist in a given market, but which have been noted in other markets, can become an opportunity. Observing other markets, products and services in other coun-

torului sau noi metode de deservire pot deveni necesități care nu au fost explorate pe o piață anumită.

- Schimbările de piață, de asemenea, pot oferi noi posibilități.
- Modificările în legislație pot crea noi oportunități.

Desigur, pot fi create oportunități prin forțele proprii, datorită inovațiilor:

- Ideea nu trebuie neapărat să fie proprie, ea poate fi împrumutată, oferită de un inovator. Inovatorii mai des vând ideea, decât s-o implementeze.
- Inovație înseamnă, de asemenea, a face lucruri într-o altă manieră decât ceilalți sau mai ieftin decât ceilalți.
- Noile tendințe și noile tehnologii presupun utilizarea computerului, a serviciilor de vânzare E-commerce pot fi exemple de inovație.
- Pot fi implementate noi căi de a aduce produsele sau serviciile pe piață, de exemplu, vânzări directe, vânzări prin Internet sau telefon. Inovația și creativitatea pot fi explorate prin următoarele abordări:
- Având o problemă, se caută soluții netradiționale de rezolvare.
- Posedând o soluție, se caută problema ce ar putea fi rezolvată prin utilizarea soluției date. - Se identifică problema și se caută soluția de rezolvare.

tries is a fairly valuable source of information.

- Changes in consumer demand or new ways of service may become necessities that have not been explored in a specific market.
- Market changes can also offer new possibilities.
- Legislation changes may create new opportunities.

Certainly, opportunities can be created on their own, thanks to innovations:

- An idea does not necessarily have to be a personal one, it can be borrowed, offered by an innovator. Innovators sell the idea more often than they implement it.
- Innovation also means doing things in a different way or cheaper than others.
- New trends and new technologies involving the use of a computer, of E-commerce sales services can be examples of innovation.
- New ways of bringing products or services to the market, for example, direct sales, Internet or telephone sales, can be implemented. Innovation and creativity can be explored through the following approaches:
- Given a problem, non-traditional solutions are sought.
- Having a solution, one searches for the problem that could be solved by the specific solution.
- The problem is identified and the solution is sought.

Creativitatea este o formă specifică a gândirii, care permite elaborarea ideilor noi și neobișnuite. Acest mod de gândire permite unui antreprenor începător sau cu experiență să vadă oportunități pentru a iniția sau a extinde afacerea, să analizeze din mai multe puncte de vedere situațiile neordinare, să adopte decizii riscante, să activeze cu succes.

O direcție prioritară a politicii de stat pentru dezvoltarea micului business este încurajarea creării noilor întreprinderi, susținerea spiritului managerial și promovarea antreprenoriatului ca opțiune de carieră.

Pentru a atinge o creștere economică durabilă nu este suficientă doar crearea pentru populația aptă de muncă a unui mediu favorabil de dezvoltare și ocupare a forței de muncă, dar e necesară și crearea unui climat favorabil pentru cultivarea spiritului antreprenorial. Spiritul antreprenorial se referă la capacitatea unei persoane de a realiza ideile în practică și de a planifica și a gestiona proiecte, astfel încât să atingă anumite obiective.

Educația în această direcție trebuie să cultive competențe care generează un comportament de întreprinzător, precum:

- Creativitatea;
- Spiritul de inițiativă;
- Acceptarea riscurilor; încrederea în sine;
- Capacitatea de a lucra în echipă, etc.

Creativity is a specific form of thinking that allows the elaboration of new and unusual ideas. This way of thinking allows a beginner or experienced entrepreneur to see opportunities to initiate or expand the business, to analyze from several points of view unusual situations, to make risky decisions, to perform successfully.

A state policy priority for the development of small business encourages the creation of new enterprises, supporting the managerial spirit and promoting entrepreneurship as a possible career option.

In order to achieve a sustainable economic growth, it is not enough to create a favorable environment for development and employment for the working-age population, but it is similarly necessary to create a favorable climate for the cultivation of the entrepreneurial spirit. Entrepreneurial spirit refers to a person's ability to turn ideas in practice and to plan and manage projects, so as to achieve specific goals.

Education in this path must cultivate skills that generate an entrepreneurial behavior, such as:

- Creativity;
- Sense of initiative;
- Risk acceptance; self-confidence;
- Ability to work within a team, etc.

Likewise, depending on the level of education, it is necessary to provide specific knowledge in the field of business. An important thing for entrepreneurship education is to

De asemenea, în funcție de nivelul de studii, este necesar să fie oferite cunoștințe specifice din domeniul afacerilor. Important este ca educația antreprenorială să devină un cadru coerent. De aceea, ea trebuie să fie o parte componentă a programelor de educație profesională, predată concomitent cu alte calificări, precum instalator sau muncitor în construcții.

Antreprcnoriatul se referă la abilitatea unui individ de a transforma ideile în acțiuni cu finalitate economică și socială precisă. Aceasta include creativitate, inovare și asumarea de riscuri, ca și abilitatea de a planifica și gestiona proiecte pentru a atinge anumite obiective.

Abilitățile antreprenoriale îi conștientizează pe angajați cu privire la contextul activității lor și îi fac capabili să identifice și să concretizeze oportunitățile și, de asemenea, constituie fundamentul pentru derularea de activități sociale și comerciale.

Capacitatea unei economii de a crește și de a concura cu succes depinde de existența unui număr optim de firme prin încurajarea mai multor start-up-uri și gestionarea dinamicii afacerilor. Cercetările au demonstrat că există o corelație pozitivă între antreprenoriat și creșterea economică. O creștere economică bazată pe inovare și excelență are nevoie de un număr ridicat de start-up-uri, care vor crea locuri de munca mai multe și mai bune. Țările care au rate ridicate ale antrepreno-

become a coherent framework. This is why, it must be part of educational programs, taught at the same time as other qualifications, such as plumber or construction worker.

Entrepreneurship refers to an individual's ability to turn ideas into actions with a specific economic and social purpose. This includes creativity, innovation and risk-taking, as well as the ability to plan and manage projects to achieve certain goals.

Entrepreneurial skills allow employees to be aware of the context of their work and make them able to identify and define opportunities and also establish the foundation for carrying out social and commercial activities.

The ability of an economy to grow and be competitive depends on the existence of a good number of companies, by encouraging more start-ups, and managing business dynamics. Research has shown that there is a positive correlation between entrepreneurship and economic growth. An economic growth based on innovation and excellence needs a high number of start-ups, which will create more and better jobs. Countries with high entrepreneurship rates have low unemployment rates. Moreover, social systems are under increasing pressure due to the decrease in the number of employed people.

If the Republic of Moldova wants to successfully maintain its social

riatului înregistrează rate scăzute de șomaj. Mai mult, sistemele sociale se află sub o presiune crescândă datorată micșorării numărului de persoane ocupate.

Dacă Republica Moldova vrea să-și mențină cu succes modelul social, are nevoie de o creștere economică susținută, de mai multe întreprinderi noi, mai mulți antreprenori care să contribuie la dezvoltarea inovării și de mai multe IMM-uri în dezvoltare.

În prezent, educația antreprenorială este parte componentă a cursurilor opționale de profil economic care se conțin în Curriculumul Național ca ore opționale recomandate de Ministerul Educației. Implementarea cursului de educație antreprenorială în învățământul preuniversitar se realizează prin intermediul Asociației obștești Junior Achievement Moldova (JA Moldova), programele căreia și toate procesele educaționale se desfășoară în coordonare cu Ministerul Educației.

Instituțiile de formare profesională de toate nivelele, în dependență de specializare, includ cursuri de formare și dezvoltare a abilităților antreprenoriale, inclusiv, în învățământul secundar profesional, unde sunt rezervate cursului respectiv 72 de ore anual. În sistemul de învățământ secundar profesional sunt prevăzute 72 ore pentru implementarea.

Cursului obligatoriu „Bazele antreprenoriatului”. În instituțiile de

model, it needs a sustained economic growth, more new enterprises, more entrepreneurs to contribute to the development of innovation and more SMEs in development.

Currently, entrepreneurship education is part of the optional courses of the economic framework part of the National Curriculum recommended by the Ministry of Education. The implementation of an entrepreneurship education course in pre-university education is carried out through the Junior Achievement Moldova Public Association (JA Moldova), whose programs and all educational practices are carried out in coordination with the Ministry of Education.

Vocational training institutions of all levels, depending on the specialization, include training and development of entrepreneurial skills courses, including in secondary vocational education, where 72 hours are reserved for the respective course annually. In the secondary vocational education system, 72 hours are provided for the completion of the compulsory “Basics of Entrepreneurship” course.

In specialized secondary education institutions (colleges) and in higher education institutions, entrepreneurial education and training is carried out within the optional classes and economic disciplines.

In order to modernize the secondary vocational and secondary specialized education, in accordance

învățământ mediu de specialitate (colegii) și în instituțiile de învățământ superior educația și formarea antreprenorială se realizează în cadrul orelor opționale și al disciplinei lor economice.

În scopul modernizării învățământului secundar profesional și mediu de specialitate, în conformitate cu prevederile Procesului de la Copenhaga și necesitățile pieței muncii, Ministerul Educației, în parteneriat cu alte instituții și organizații, întreprinde măsuri pentru consolidarea educației antreprenoriale.

Totodată, pentru implementarea curriculum-ului disciplinar, dar și eficientizarea procesului didactic la disciplina „Bazele Antreprenoriatului”, va fi elaborat un set de materiale didactice pentru profesori și elevi și vor fi organizate activități de instruire și recalificare a cadrelor didactice. În Republica Moldova activează 175 de prestatori de servicii în afaceri, inclusiv organizații guvernamentale, companii private, organizații neguvernamentale, proiecte finanțate de partenerii străini, asociații de profil, camere de comerț, care, de asemenea, acordă consultanță antreprenorială cu sau fără plată. În pofida acestui fapt, doar 33,1% din companii oferă o instruire oficială angajaților săi.

Angajatorii investesc prea puțin în educație și formare profesională continuă, neavând suport din partea statului și siguranța unei stabilități a personalului instruit. Companiile

with the Copenhagen Process' provisions, and the needs of the labor market, the Ministry of Education, in partnership with other institutions and organizations, takes measures to strengthen entrepreneurship education.

At the same time, in order to implement the disciplinary curriculum, as well as to make more efficient the teaching process in the “Basics of Entrepreneurship” discipline, a set of teaching materials for teachers and students will be developed, and training and retraining activities for instructors will be organized. In the Republic of Moldova there are 175 business service providers, including governmental organizations, private companies, non-governmental organizations, projects financed by foreign partners, specialized associations, chambers of commerce, which provide entrepreneurial consultancy with or without payment. Nevertheless, only 33.1% of companies provide official training to their employees.

Employers invest too little in ongoing education and training, with no state support and security of trained staff stability. Companies consider training to be an expense and not an investment in their own human resources. Most of the training is provided by unmonitored private commercial organizations, and the lack of a national accreditation system for private training providers in the Republic of Moldova creates

consideră formarea profesională ca fiind o cheltuială și nu o investiție în resursele umane proprii. Cea mai mare parte a instruirii este asigurată de către organizații private comerciale nemonitorizate, iar lipsa unui sistem național de acreditare pentru prestatorii de training privați din Republica Moldova creează incertitudine cu privire la eficacitatea instruirii. Întru ameliorarea calității instruirii antreprenoriale la toate nivelele, s-a inițiat efectuarea certificării prestatorilor de servicii ca parte a programului TAM/BAS, BERD, care utilizează un sistem intern de acreditare a furnizorilor de servicii în afaceri și este disponibil pentru IMM-urile participante la program. Totodată, orientarea slabă a IMM-urilor pe piața de training și lipsa unui sistem informațional unic privind ofertele de instruire și costurile acestora, precum și a mediatizării valorii adăugate în urma investițiilor în capitalul uman, rămâne a fi un impediment în dezvoltarea IMM-urilor.

Antreprenoriatul poate de asemenea contribui la creșterea coeziunii sociale pentru acele regiuni mai puțin dezvoltate prin ocuparea persoanelor șomere sau dezavantajate. Mai mult, poate contribui la dezvoltarea potențialului antreprenorial al femeilor, care reprezintă o resursă importantă, dar insuficient exploatată.

Creșterea dinamismului și internaționalizarea bazei antrepren-

uncertainty regarding the effectiveness of the training. In order to improve the quality of entrepreneurial training at all levels, the certification of service providers as part of the TAM/BAS program, EBRD, was introduced, it uses an internal system of accreditation of service providers in business and is available for SMEs participating in the program. At the same time, the poor orientation of SMEs on the training market and the lack of a single system of information regarding the training offers and their costs, as well as the evidence of the added value following the investments in human capital, remains to be an impediment in the development of SMEs.

Entrepreneurship can also contribute to increasing the social cohesion for those regions that are less developed by hiring unemployed or disadvantaged people. Furthermore, it can contribute to the development of women's entrepreneurial potential, which is an important but under-exploited resource.

The rise of dynamism and the internationalization of the domestic entrepreneurial ground is the way in which the economy can improve in order to meet the demands and opportunities of the single market. The Republic of Moldova must invest in the development of the SME sector and in the promotion of entrepreneurial culture in order to create the needed framework for the emergence of new businesses.

noriale autohtone este modalitatea prin care economia se poate dezvolta pentru a răspunde cerințelor și oportunităților pieței unice. Republica Moldova trebuie să investească în dezvoltarea sectorului IMM-urilor și în promovarea culturii antreprenoriale pentru a crea cadrul necesar apariției de noi afaceri.

În Republica Moldova trebuie să se dezvolte o nouă generație de antreprenori sociali cu abilități caracteristice precum responsabilitate, spontaneitate, adaptabilitate, clarviziune, inițiativă și spirit managerial, care le va permite să identifice și să implementeze strategii adecvate de pătrundere și menținere pe piață. Aceste abilități personale trebuie să fie cultivate atât în timpul ciclurilor de învățământ (școala primară, licee și facultăți), dar mai ales pe parcursul întregii vieți.

La nivel european, preocupări pentru promovarea și dezvoltarea antreprenoriatului se regăsesc în majoritatea documentelor strategice, începând cu Strategia Lisabona și continuând cu Parteneriatul pentru creștere economică și ocupare sau Planul de Acțiune pentru antreprenoriat. Antreprenoriatul se poate dezvolta numai într-un mediu care încurajează diferite forme active de învățare. Pentru aceasta, pe lângă furnizarea de training la diferite niveluri, trebuie să fie implementate și alte măsuri inovatoare de sprijinire a viitorilor antreprenori ca: *tutoriat, post-tutoriat, sprijin financiar*.

In the Republic of Moldova, a new generation of social entrepreneurs with specific skills such as responsibility, spontaneity, adaptability, clairvoyance, initiative and managerial spirit, must develop, which will allow them to identify and implement suitable strategies for entering and maintaining the market. These exclusive skills must be cultivated both during educational cycles (primary school, high schools and universities), but especially throughout life.

At the European level, concerns for the advancement and development of entrepreneurship can be found in the most strategic documents, starting with the Lisbon Strategy and continuing with the Partnership for Growth and Employment or the Action Plan for Entrepreneurship. Entrepreneurship can only develop in an environment that encourages different effective forms of learning. For this, in addition to providing training at different levels, other innovative measures to support future entrepreneurs such as: *tutoring, post-tutoring, financial support*, must be implemented.

The development of the entrepreneurial culture will be carried out through the general training system, the vocational and educational system, through the extension of the reeducation system for the unemployed, in cooperation with universities, institutions and organizations involved in the field of counseling of

Dezvoltarea culturii antreprenoriale se va efectua prin intermediul sistemului general de instruire, al sistemului vocațional și educațional, prin extinderea sistemului de reprofiliere pentru șomeri, în cooperare cu universitățile, instituțiile și organizațiile implicate în domeniul de consiliere a întreprinderilor mici și mijlocii.

Dezvoltarea serviciilor de consultanță acordate întreprinderilor mici și mijlocii pentru elaborarea planurilor de afaceri și de marketing, inclusiv pentru obținerea finanțărilor din fondurile structurale, a studiilor de piață și de fezabilitate, trebuie să devină o parte componentă a procesului de promovare a culturii antreprenoriale.

Luarea în considerare a acestor obiective, care răspund necesităților specifice antreprenoriale și, respectiv, manageriale, abordate în complementaritatea lor este de natură să asigure procese de pregătire eficiente. În abordarea europeană a pregătirii antreprenoriale, ca de altfel a trainingului în general, s-au conturat două tipuri cu un conținut sensibil diferit:

- *Trainingul bazat pe însușire de cunoștințe de către participant* (întreprinzător), dominat de cadrul didactic în calitate de expert în predarea cunoștințelor frecvent, acest tip de training se bazează pe fluxuri informaționale unidirecționale de la cadrul didactic, ce oferă cunoștințe, la cursant, care

small and medium-sized companies.

The development of consultancy services provided to small and medium-sized enterprises for the elaboration of business and marketing plans, including obtaining financing from structural funds, market and feasibility studies must become an aspect of the process of promoting the entrepreneurial culture.

Taking into account these objectives, which meet the specific entrepreneurial and managerial needs, addressed mutually, is likely to ensure effective training processes. In the European approach to entrepreneurial training, as well as to training in general, two types with a significantly different content have emerged:

- *Training based on knowledge acquisition by the participant* (entrepreneur), dominated by the instructor as an expert in teaching, frequently, this type of training is based on a one-way flow of information from the instructor, who provides knowledge, to the learner, who takes over that information. It is a thoroughly planned education, the learning processes taking place within predetermined periods.
- *Training based on behavior modification* as a result of acquiring and developing knowledge, skills, values, attitudes, in which the decisive role is played by the one that is training - in our case the entrepreneur.

preia informații. Este un învățământ riguros programat, procesele de învățare derulându-se în cadrul unor perioade prestabilite.

- *Trainingul bazat pe modificarea comportamentului* ca urmare a însușirii și dezvoltării de cunoștințe, aptitudini, valori, atitudini, în care rolul decisiv îl are cel ce se pregătește - în cazul nostru întreprinzătorul.

Programe contemporane de pregătire și dezvoltare pentru întreprinzători. În practica antreprenorială se utilizează o varietate extremă de programe. În funcție de conținut și mijloace utilizate, ele se pot clasifica în patru categorii :

Programele bazate pe abordare individuală se realizează pornind de la cereri specifice ale întreprinzătorilor, în vederea satisfacerii unor necesități de training, expres precizate. Cele mai utilizate programe de acest tip sunt[29,p.167]:

a. Seminarii de informare și conștientizare a implicațiilor unei probleme antreprenoriale majore. De regulă, acestea se organizează de asociațiile pentru întreprinzători, pe aspecte de o mare specificitate, cum ar fi de exemplu managementul total al calității sau comerțul electronic.

b. Cursuri de training formalizat de scurtă durată. Frecvent se organizează asemenea cursuri pentru managementul funcțional (financiar, resurse umane, comercial etc.) pentru a satisface cereri provenind de la diverși întreprinzători.

Contemporary training and development programs for entrepreneurs. In the entrepreneurial instructing, an extreme variety of programs are used. Depending on the content and means used, they can be classified into four categories:

The programs based on an individual approach are done starting from specific requests of entrepreneurs in order to satisfy some training needs, explicitly specified. The most used programs of this type are[29,p.167]:

a. Seminars on evidence and awareness of the implications of a major entrepreneurial problem. Usually, these are organized by entrepreneurs' associations, on issues of great specificity, such as, for example, quality management or e-commerce.

b. Short-term formalized training courses. Often, courses for functional management (financial, human resources, commercial, etc.) are organized in order to meet the requests coming from various entrepreneurs.

c. Mixed training sessions and consultancy on a specific topic. As the name implies, short-term courses are combined with consultancy in order to solve problems specific to the field approached by the entrepreneurs participating in the session.

Programs based on training and group development start from the premise that one of the most

c. Sesiuni mixte de pregătire și consultanță pe o anumită temă. Așa cum arată denumirea, cursurile de scurtă durată se combină cu acordarea de consultanță pentru rezolvarea problemelor specifice domeniului abordat de către întreprinzătorii participanți la sesiune.

Programele bazate pe training și dezvoltare de grup pornesc de la premisa că una dintre cele mai valoroase surse de învățare pentru un întreprinzător sunt alți întreprinzători, fie din aceeași branșă, fie dintre clienți sau furnizori. În esență, aceste programe reunesc un grup de întreprinzători - manageri din același sector sau din sectoare conexe - pentru a le facilita partajarea de experiență și expertiză, combinată cu un input de cunoștințe. Pentru a da rezultate bune este necesar ca membrii grupului să aibă anumite interese comune și încredere reciprocă. Principalele programe de acest tip sunt următoarele:

- *Workshopuri de învățare bazate pe acțiune.* Participanții abordează o anumită problemă și utilizând metode active - studiul de caz, simularea, roll-playingul etc. O tratează de o manieră operațională, ajungând până la proiectarea soluțiilor. De regulă, grupurile se întâlnesc periodic, cel mai adesea săptămânal, între workshopuri întreprinzătorii continuând culegerea de informații, analizele sau chiar testarea de variante de soluții. Un ciclu de

valuable sources of learning for an entrepreneur are other entrepreneurs either from the same industry, or from the customers or suppliers side. Essentially, these programmes bring together a group of entrepreneurs - managers from the same or related sectors - to facilitate their sharing of experience and expertise, combined with a knowledge input. In order to achieve good results, it is necessary for the members of the group to have certain common interests and mutual trust. The main programs of this type are the following:

- *Action-based learning workshops.* The participants approach a certain problem using active methods - case study, simulation, roll-playing, etc., they treat it in an operational manner, ending up projecting solutions to it. Usually, the groups meet periodically, most often weekly, between workshops entrepreneurs continue to collect information, analyze or even test variants of solutions. A cycle of workshops usually lasts between 8 and 12 weeks.
- *Study visits to companies* which are distinguished by a very good or very poor performance. These visits are preceded by preparatory meetings between the participants, where the topics of interest are established and the general information on the visited company is received. After the end of

workshopuri durează de regulă între 8 și 12 săptămâni.

- *Vizite de studii în firme* care se remarcă prin performanțe foarte bune sau foarte slabe. Aceste vizite sunt precedate de întâlniri pregătitoare ale participanților la acțiune, în care se stabilesc punctele de interes și se primesc informațiile generale asupra firmei de vizitat. După încheierea vizitei urmează o discuție în cadrul grupului, unde se examinează elementele deosebite constatate. Utilizarea acestui tip de program se face, de regulă, prin implicarea asociațiilor de întreprinderi mici și mijlocii.
- *Sesiuni axate pe comparația și „benchmarking-ul” interfirme.* Grupul de întreprinzători interesați, sub supervizarea unui trainer, stabilesc să colecteze date privind anumite categorii de firme și/sau activități din cadrul acestora. Se culeg date citrice, sub formă de indicatori sau care permit calculul acestora. Datele se prelucrează într-o formă comparabilă. Se efectuează apoi o comparație în grup. Pentru diferențele de performanțe constatate se identifică cauzele și se stabilesc variante de remedii. Aceste analize de grup dezvoltă capacitatea întreprinzătorilor manageri de a analiza și rezolva probleme pe baza utilizării de informații cantitative. Abordarea mai cuprinzătoare și riguroasă a benchmarkingului

the visit, a discussion within the group follows, where the special elements found are examined. The use of this type of program is usually done by involving associations of small and medium-sized enterprises.

- *Sessions focused on comparison and benchmarking between companies.* The group of interested entrepreneurs, under the supervision of a trainer, set out to collect data on certain categories of companies and/or their activities. Vital data is collected in the form of indicators or one which enables them to be calculated. The data is processed in a comparable form. A group comparison is then made. For the performance differences that are found, the causes are identified and options of solutions are established. These group analyses develop the ability of entrepreneur managers to analyze and solve problems based on the use of quantitative data. The broader and rigorous approach to benchmarking is used less often, involving a significantly greater effort. Essentially, it consists of establishing, for the group of companies considered, the key sectors, and based on analysis, the best managerial, commercial, financial practices, etc. the entrepreneur's managers then proceed to the implementation of the top practices identified in their own company.

este utilizată mai rar, implicând un efort sensibil mai mare. Esența ei constă în stabilirea, pentru grupul de firme considerat, a sectoarelor cheie și pe bază de analize, a celor mai bune practici manageriale, comerciale, financiare etc. Întreprinzătorii manageri trec apoi la implementarea practicilor de vârf identificate în propria firmă.

- *Clinica de afaceri.* Un grup de întreprinzători se reunesc și apelează la sfatul unor consultanți și traineri cu experiență privind abordarea unor probleme majore cu care toți se confruntă. Soluția se conturează pe baza schimbului de experiență și idei între participanți și a consultanței primite. Poate fi o singură reuniune de training și consultanță sau o multitudine. Clinica de afaceri se organizează în cadrul sau cu ajutorul asociațiilor de întreprinzători.
- *Programe complexe de pregătire și dezvoltare* care combină două sau mai multe dintre precedentele programe de grup sau individuale, în funcție de necesități.

Sunt cele mai utilizate tipuri de programe, întrucât reunesc mai multe avantaje formative și de consultanță.

Programe bazate pe o abordare sectorială integrată. După cum indică și denumirea, ele reunesc întreprinzători dintr-un anumit sector de activitate. Grupul respectiv de întreprinzători derulează împre-

- *Enterprises Clinic.* A group of entrepreneurs come together and seek the advice of experienced consultants and trainers on addressing major problems faced by everyone. The solution is outlined based on the exchange of experience and ideas between the participants and the consultancy received. It can be a single training and consulting meeting or a multitude. The enterprises clinic is organized within or with the help of entrepreneurs' associations.
- *Complex training and development programs* which combine two or more of the previous group or individual programs as needed.

These are the most used types of programs, as they bring together several formative and consulting advantages.

Programs based on an integrated sectoral approach. As the name indicates, they bring together entrepreneurs from a particular sector of activity. This group of entrepreneurs together carry out long-term actions that may include seminars, short-term courses, study visits, comparative analysis, benchmarking, etc. They are useful not only from a formative point of view, but also from a relational point of view. The product of the International Labor Organization demonstrates that such programs are sustainable and effective

ună acțiuni de lungă durată care pot include seminarii, cursuri de scurtă durată, vizite de studiu, analize comparative, benchmarking etc. Ele sunt utile nu numai din punct de vedere formativ, dar și relațional. Practica Organizației Internaționale a Muncii demonstrează că astfel de programe sunt durabile și eficiente atunci când membrii grupului își dezvoltă servicii comune de susținere a activității lor de naturi diferite - comerciale, financiare, tehnice, personal etc.

Programe bazate pe rețele și grupuri au drept participanți stakeholderii mai multor firme mici și mijlocii. În esență, ele constau în reunirea stakeholderilor pentru a discuta, analiza și contura soluții la problemele de interes comun. Inițiativa acestor programe o au cele mai adesea universitățile și organizațiile nonprofit. În UE aceste programe sunt considerate frecvent ca o contrabalansare a globalizării ce creează mari stresuri întreprinzătorilor. Frecvent, aceste programe se focalizează asupra realizării unor produse, tehnologii, sisteme de comercializare etc. de interes comun.

Denumirile categoriilor de programe indică și conținutul lor astfel încât nu este nevoie de explicații. O singură remarcă - crește tendința de a organiza programe antreprenoriale pentru femei și tineri, considerându-se că potențialul antreprenori al acestor categorii nu este suficient valorificat.

when group members develop joint services to support their work of different natures - commercial, financial, technical, personnel, etc.

Programs based on networks and groups have as participants stakeholders of several small and medium-sized companies. Essentially, they consist of bringing together stakeholders to discuss, analyze and outline solutions to problems of common interest. The initiative of these programs is most often held by universities and non-profit organizations. In the EU, these programs are frequently seen as a counterbalance to globalization that creates great stress on entrepreneurs. Frequently, these programs focus on the production of products, technologies, marketing systems, etc. of common interest.

The names of the program categories also indicate their content in such a way that no explanation is needed. One remark is that there is an increasing tendency to organize entrepreneurial programs for women and young people, considering that the potential entrepreneurs of these categories is not sufficiently exploited.

The common features of all types of programs for entrepreneurs are pragmatism, based on active methods, strong exchanges of information and knowledge, and emphasis on the relational side. Therefore, according to the opinions of some spe-

Trăsăturile comune tuturor tipurilor de programe pentru întreprinzători sunt pragmatismul, fundamentarea pe metode active, schimburi puternice de informații și cunoștințe și accent pe latura relațională. Astfel, potrivit opiniilor unor specialiști din domeniu, în ultimul deceniu s-a înregistrat o puternică intensificare a acestor trăsături.

Importanța percepută de formare la îmbunătățirea productivității, la obținerea unui avantaj competitiv, și în cele din urmă la performanța IMM-urilor a determinat guvernele din diferite țări să investească resurse considerabile în programe care să încurajeze gestionarea și instruirea angajaților întreprinderilor mici și mijlocii. În mod tradițional, dezvoltarea capitalului uman prin promovarea competențelor și culturii antreprenoriale, nu a fost privită ca o activitate care ar putea ajuta IMM-urile să față provocărilor competitive din domeniu.

Educația antreprenorială este o componentă importantă a strategiilor economice pentru încurajarea creării de locuri de muncă. Dezvoltarea capitalului uman prin promovarea competențelor și culturii antreprenoriale, ar putea duce la o rată mai mică a șomajului, majorarea numărului de companii noi create și reducerea ratei falimentului acestora. În pofida unui număr impunător de studii, care au analizat relația dintre dezvoltarea capitalului uman prin promovarea competențelor și

specialists in the field, in the last decade there has been a strong intensification of these features.

The observed importance of training for productivity improvement, of gaining a competitive advantage, and ultimately in the performance of SMEs has led governments in different countries to invest considerable resources in programs that encourage the management and training of employees of small and medium-sized enterprises. Traditionally, the development of human capital by promoting entrepreneurial skills and culture has not been seen as an activity that could help SMEs to face the competitive challenges in the field.

Entrepreneurship education is an important component of economic strategies that encourages job creation. The development of human capital by promoting entrepreneurial skills and culture could lead to a lower unemployment rate, an increase in the number of new companies created and a reduction in their bankruptcy rate. Despite an impressive number of studies, which have analyzed the relationship between the development of human capital by promoting entrepreneurial skills and culture and the performance of SMEs, there is a lack of methodologies and data on the quantitative impact of such interventions.

In this context, the impact of the priority direction on human capital

culturii antreprenoriale și performanțele IMM-urilor, există o lipsă de metodologii și date referitoare la impactul cantitativ a unor astfel de intervenții.

În acest context, impactul direcției prioritare privind dezvoltarea capitalului uman prin promovarea competențelor și culturii antreprenoriale se va referi la micșorarea ratei de faliment al companiilor noi create, impactul adițional fiind ulterior analizat și cuantificat în perioada implementării strategiei.

development by promoting entrepreneurial skills and culture will refer to the decrease of the bankruptcy rate of the newly created companies, the additional impact being subsequently analyzed and quantified during the implementation of the strategy.

BIBLIOGRAFIE:

1. Bujor I., Bujor T., Managementul antreprenorial în Republica Moldova la momentul actual // „Societatea contemporană și integrarea economică europeană”, Simpozion științific internațional, UASM, Chișinău: 2018, (economie), p.254-263
2. Graur E., Antreprenoriatul - condiție indispensabilă a renașterii economice II “70 de ani ai Universității Agrare de Stat din Moldova”, Simpozion științific internațional, UASM, Chișinău, 7-8 octombrie 2012, (economie), p. 166-168
3. Graur E., Businessul mic în economia Republicii Moldova II Economistul, București: 2014, nr. 1647(2673), p.7
4. Planul de acțiune antreprenorial 2020, Relansarea spiritului de întreprindere în Europa. Comunicare a Comisiei Către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor.

BIBLIOGRAPHY:

1. Bujor I., Bujor T., Entrepreneurial management in the Republic of Moldova at the present time // „Contemporary society and European economic integration”, International Scientific Symposium, UASM, Chișinău: 2018, (economy), p.254-263
2. Graur E., Entrepreneurship - an indispensable condition of economic renaissance II “70 years of the State Agrarian University of Moldova”, International Scientific Symposium, UASM, Chișinău, 7-8 october 2012, (economics), p. 166-168
3. Graur E., International Scientific Symposium II Economistul, București: 2014, nr. 1647(2673), p.7
4. Entrepreneurship Action Plan 2020, Relaunching the spirit of enterprise in Europe. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions.