

**MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE ȘI CERCETĂRII  
ȘTIINȚIFICE  
UNIVERSITATEA VALAHIA DIN TÂRGOVIȘTE  
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI  
UMANISTE  
Domeniul: management**

# **TEZĂ DE DOCTORAT**

**MODALITĂȚI DE EFICIENTIZARE A MANAGEMENTULUI  
SERVICIILOR PUBLICE REGIM PERMISE DE CONDUCERE ȘI  
ÎNMATRICULARE A VEHICULELOR  
-REZUMAT-**

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT:  
Prof.univ.dr. Mohammad Hadi JARADAT**

**DOCTORAND:  
Costin ROTĂRESCU**

**TÂRGOVIȘTE  
2016**

## **CUPRINS REZUMAT**

1. Cuprinsul tezei
2. Importanța temei de cercetare
3. Poziționarea epistemologică
4. Obiectivele și metodologia cercetării științifice
5. Structura tezei de doctorat
6. Ipotezele cercetării științifice
7. Bibliografie

## **CUPRINSUL TEZEI**

### **CAP.I Noțiuni de bază ale managementului în general și ale managementului din structurile specializate**

#### **1.1. Definiții ale managementului**

- 1.1.1. Trăsăturile procesului de management
- 1.1.2. Fazele procesului de management
- 1.1.3. Managerii
- 1.1.4. Clasificarea managerilor
- 1.1.5. Tipuri de manager
- 1.1.6. Perfecționarea pregătirii managerilor
- 1.1.7. Promovarea managerilor
- 1.1.8. Generalități privind managementul resurselor umane

#### **1.2. Managementul serviciilor**

- 1.2.1. Aspecte de ordin teoretic privind conceptul de serviciu public
- 1.2.2. Principiile organizării și funcționării serviciilor publice
- 1.2.3. Serviciul public în Uniunea Europeană
- 1.2.4. Definirea, evoluția și dezvoltarea managementului public
- 1.2.5. Funcțiile managementului public
- 1.2.6. Principii și reguli de organizare și funcționare a serviciilor publice
- 1.2.7. Leadership-ul în cadrul serviciilor publice
- 1.2.8. Leadership-ul la nivelul SPCRPCIV
- 1.2.9. Sistemul serviciilor

#### **1.3. Managementul din structurile Ministerului Afacerilor Interne**

- 1.3.1. Aspecte de ordin legislativ
- 1.3.2. Strategia și tactica în structurile specializate

#### **Concluzii cu privire la capitolul I**

### **CAP. II Managementul Serviciilor**

#### **2.1. Serviciile și economia bazată pe servicii**

- 2.1.1. Noțiunea de servicii: definire, caracteristici

2.1.2. Tipuri de servicii

## **2.2. Managementul capacității sistemului prestator**

2.2.1. Managementul cererii serviciului

2.2.2. Managementul capacității sistemului de furnizare a serviciului

## **2.3. Managementul cozilor în așteptare**

## **2.4. Managementul comunicării la serviciile publice regim permise de conducere și înmatriculare a vehiculelor**

### **Concluzii parțiale la cap.II**

## **CAP. III. Particularități ale managementului unităților din structurile specializate**

3.1. Metode și tehnici de management folosite în unitățile din structurile specializate

### **3.2. Metode generale de management**

### **3.3. Metode specifice de management**

### **3.4. Sistemul decizional al unităților din structurile specializate**

3.4.1. Decizia managerială. Considerații generale

3.4.2. Fundamentele actului decizional

3.4.3. Managerul ca autor al deciziilor

### **3.5. Aspecte specifice procesului decizional din unitățile structurilor specializate**

### **Concluzii parțiale la cap. III**

## **CAP. IV. Gestiunea resurselor umane**

### **4.1. Structura timpului de muncă**

### **4.2. Organizarea și programarea timpului de muncă pentru manager**

### **4.3. Colaboratorii și activitatea de secretariat în munca managerială**

### **4.4. Diviziunea în muncă**

### **4.5. Grupul de muncă**

### **4.6. Formele de salarizare a muncii**

### **4.7. Aspecte introductive privind managementul resurselor umane**

### **4.8. Exercițarea competențelor pe linia managementului resurselor umane la nivelul serviciilor publice regim permise de conducere și înmatriculare a vehiculelor**

**4.9. Structurile specializate și subordonarea lor**

**4.10. Resursele umane în activitatea structurilor specializate**

**Concluzii parțiale cap.IV**

## **CAP. V SUDIU DE CAZ : ORGANIZAREA SERVICIILOR SPECIALIZATE PENTRU OBȚINEREA PERMISELOR DE CONDUCERE**

**5.1. Aspecte de ordin introductiv privind permisele de conducere**

**5.2. Cerințe de ordin legal privind susținerea examenului pentru obținerea permisului de conducere model european**

**5.3. Organizarea activității specifice în vederea examinării teoretice și practice a candidaților pentru obținerea permisului de conducere**

**5.4. Organizarea activității specifice la nivelul Serviciilor publice regim permise de conducere și înmatriculare a vehiculelor în vederea dobândirii de către candidați a dreptului de a conduce pe drumurile publice autovehicule**

**5.5. Propuneri *de lege ferenda* pentru îmbunătățirea activității specifice de examinare a candidaților în vederea obținerii permisului de conducere**

**5.6. Concluzii cu privire la organizarea SPCRPCIV în vederea obținerii permiselor de conducere**

**CAP.VI STUDIU DE CAZ. Raportul dintre pregătirea teoretică și practică a candidaților în cadrul școlilor de șoferi și procentul de promovare a examenului în vederea obținerii permisului de conducere**

**6.1. Aspecte de ordin introductiv**

**6.2. Ipoteze de cercetare**

**6.3. Instrumente de cercetare**

**6.4. Operaționalizarea conceptelor**

**6.5. Răspunsurile oferite de șefii de servicii și interpretarea acestora**

**6.6. Răspunsurile oferite de instructorii auto și interpretarea acestora**

**6.7. Răspunsurile oferite de elevii școlilor de șoferi și interpretarea acestora**

**6.8. Analiză privind procentul oficial de promovare al examenului pentru obținerea permisului de conducere pentru anii 2013, 2014 și 2015**

**CONCLUZII GENERALE ALE TEZEI INTITULATE MODALITĂȚI DE  
EFICIENTIZARE A MANAGEMENTULUI SERVICIILOR PUBLICE REGIM  
PERMISE DE CONDUCERE ȘI ÎNMATRICULARE A VEHICULELOR**

**BIBLIOGRAFIE**

## IMPORTANȚA TEMEI DE CERCETARE

Cercetarea este determinată, în principal, de următoarele elemente de interes:

- inexistența unor studii și cercetări aprofundate cu privire la managementul SPCRPCIV, care să pună la dispoziția managerilor acestor servicii instrumente științifice, în baza cărora să poată exercita un act de conducere performant și eficient al organizațiilor conduse;
- inexistența unui ghid sau cod de bune practici care să impună desfășurarea și aplicarea unitară, la nivel național, a activității analizate;
- identificarea unor cauze obiective ale procentului mic de promovare a examenului pentru obținerea permisului de conducere și propunerea de soluții care să conducă la creșterea semnificativă a ratei de succes a elevilor participanți la acest examen;
- identificarea, în cadrul fiecărui capitol analizat, a problemelor de muncă specifice și formularea de propuneri de natură a îmbunătăți și eficientiza managementul serviciilor analizate;

Importanța și actualitatea temei sunt strâns legate de numărul foarte mare de posesori ai permisului de conducere și numărul mare al elevilor școlilor de șoferi care vor susține în viitor examenul pentru obținerea permisului de conducere, în strânsă legătură cu necesitatea unei pregătiri riguroase a acestora și a unei evaluări obiective, apte a genera premisele obținerii permisului de conducere de către absolvenți bine pregătiți profesional, care să facă față condițiilor deosebit de dificile ale traficului rutier actual.

Teza și rezultatele acestei cercetări științifice pot constitui un instrument de lucru atât pentru șefii de servicii analizate, conducerea DRPCIV<sup>1</sup>, cât și pentru reprezentanții școlilor de șoferi sau elevii acestora, ori cetățenii care vor dori să urmeze cursurile școlilor de șoferi în vederea susținerii examenului pentru obținerea permisului de conducere.

Concluziile tezei pot fi valorificate cu ocazia formulării de către forurile abilitate a propunerilor *de lege ferenda* cu privire la modificarea cadrului legal referitor la susținerea examenului pentru obținerea permisului de conducere.

---

<sup>1</sup> Direcția regim permise de conducere și înmatriculare a vehiculelor, pe scurt, DRPCIV.

## POZIȚIONAREA EPISTEMOLOGICĂ

Teza de doctorat cu tema „Modalități de eficientizare a managementului Serviciilor publice regim permise de conducere și înmatriculare a vehiculelor<sup>2</sup>” își propune să facă o analiză științifică a problematicii managementului serviciilor analizate, punând un accent deosebit pe elemente de management al serviciilor și particularități ale conducerii serviciilor analizate, managementul deciziilor în cadrul serviciilor supuse analizei, gestiunea resurselor umane aflate la dispoziția managerilor, metode și mijloace de eficientizare și creștere a performanțelor acestor servicii, managementul eficient al coșurilor în așteptare.

Cercetarea științifică a fost privită de către unii specialiști ca având două componente de bază: cercetarea de bază sau fundamentală și cercetarea aplicată. Cercetarea fundamentală vizează obținerea de cunoștințe noi care se confirmă printr-o analiză a acestora de către experții dintr-un anumit domeniu de activitate și se pot publica în cadrul unor reviste de specialitate. Cercetarea aplicată are scopul de a oferi cunoștințele în baza cărora pot fi soluționate anumite probleme concrete și practice și au un scop clar, precis<sup>3</sup>.

Această cercetare întreprinsă în prezenta teză de doctorat este viabilă doar dacă se fundamentează pe o epistemologie a cercetării științifice care să conducă la fundamentarea rezultatelor acesteia.

Epistemologia reprezintă un demers teoretic cu ajutorul căruia știința este investigată, detaliată, redefinită într-o manieră obiectivă, cu scopul de a se realiza o “cunoaștere a cunoașterii” științifice<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Denumite în continuare, în teză, SPCRPCIV.

<sup>3</sup> Acad.Haiduc I, *Știința românească pentru secolul XXI, Șansa României-oamenii, Reprofesionalizarea României II, Raport al Institutului de Proiecte pentru Inovație și Dezvoltare (IPID), București-Martie 2009, p.22, ISBN 978-973-0-06461-2, www.ipid.ro.*

<sup>4</sup> Marie-Laure Gavard-Perret, David Gotterland, Christophe Haon, Alain Jolibert, *Methodologie de la recherche-Reussier son memoire ou sa these en scienves de gestion, 2008, Pearson Education, Paris.*



## OBIECTIVELE ȘI METODOLOGIA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

În **Cap. I** Obiectivele cercetării au vizat identificarea aspectelor de ordin introductiv, teoretic, referitoare la noțiunile de management, în general, și de management al serviciilor publice, în special. O atenție aparte a fost acordată cercetării elementelor de management al organizațiilor din cadrul Ministerului Afacerilor Interne, precum și particularizarea elementelor de management în cadrul serviciilor supuse analizei. Aspectele de ordin teoretic au fost îmbinate cu chestiuni de ordin practic regăsite la aceste servicii, pentru o corectă și complexă înțelegere a fenomenului analizat.

În **Cap. II** Obiectivele cercetării s-au circumscris necesității studierii managementului serviciilor publice și a economiei bazate pe servicii, managementul sistemului prestator, în referire directă la capacitatea serviciilor analizate de a susține, în condiții de eficiență crescută, cererea de servicii a cetățenilor beneficiari, managementul cozilor în așteptare având în vedere importanța deosebită a acestuia în cadrul organizațiilor analizate, precum și Managementul comunicării la SPCRPCIV. Și în acest capitol au fost analizate atât chestiunile de ordin teoretic, dar mai ales s-au punctat și explicat aceste concepte din perspectiva practicianului care activează în cadrul acestor servicii. Un alt obiectiv a fost cercetarea teoretică și practică a comunicării, ca fenomen complex, în general, și a comunicării în cadrul serviciilor analizate, ca factor de progres în îndeplinirea obiectivelor de muncă specifice în SPCRPCIV.

În **Cap. III** Obiectivele cercetării au vizat metodele și tehnicile de management, atât cele generale, cât și cele specifice, regăsite în activitatea practică, precum și elemente teoretice și practice care vizează fenomenologia pregătirii și luării deciziilor în general și a luării deciziilor în cadrul serviciilor analizate.

În **CAP. IV** Obiectivele acestui capitol au fost cele de investigare a problematicii gestiunii umane, analizarea teoretică și practică a structurii timpului de muncă, organizarea și programarea timpului de muncă pentru manager, colaboratorii și activitatea de secretariat în munca managerială, diviziunea în muncă, grupul de muncă, formele de salarizare a muncii, exercitarea competențelor pe linia managementului resurselor umane la nivelul SPCRPCIV, structurile specializate și subordonarea lor, resursele umane în activitatea structurilor specializate. Analiza a valorificat aspecte

importante de ordin teoretic, dar mai ales practic cu privire la sporirea performanțelor și a eficienței activității în cadrul SPCRPCIV.

În **CAP.V** Obiectivele acestui studiu practic s-au circumscris necesității stabilirii cauzelor referitoare la procentul mic de promovare la examenele teoretic și practic pentru obținerea permisului de conducere. S-a investigat cadrul legal actual, care constituie fundamentul susținerii examenului menționat, problemele generate de acesta și propunerile de îmbunătățire, legătura directă dintre nivelul de pregătire a elevilor în cadrul școlilor de șoferi și șansele lor la promovarea examenului pentru obținerea permisului de conducere. Armonizarea punctelor de vedere între instructori, elevi și examinatori în vederea aplicării unitare a codului rutier în activitatea practică de examinare a candidaților, eliminarea gradului de subiectivism al unora dintre examinatori, formularea de propuneri de lege ferenda apte a diminua gradul de subiectivism al examinării practice și consolida imparțialitatea și obiectivitatea în cadrul examenelor pentru obținerea permisului de conducere.

În **CAP. VI** s-a efectuat un studiu sociologic/o anchetă pe bază de chestionar, pe un număr semnificativ de intervievați din cadrul serviciilor analizate, școlile de șoferi și elevi ai acestora, coroborat cu verificarea datelor oficiale referitoare la procentul de promovare a elevilor în ultimii ani și opinia oficială a DRPCIV cu privire la schimbările care se preconizează a se opera cu privire la susținerea probei practice pentru obținerea permisului de conducere.

## STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT

Prezenta lucrare este structurată în șase capitole. Organizarea lucrării este construită cu scopul de a se analiza din perspectivă teoretică și practică obiectivele cercetării și a se identifica răspunsuri clare, validate științific, la ipotezele formulate în lucrare.

**Primul capitol** vizează aspecte de ordin introductiv cu privire la management, principiile fundamentale ale științei conducerii, aspecte particulare ale managementului serviciilor și aplicabilitatea lor practică în cadrul serviciilor supuse analizei. S-au analizat conceptele și principiile managementului din perspectivă teoretică, fiind evocate opiniile unor specialiști importanți ai domeniului, dar s-a insistat pe importanța punerii lor în practică, într-o concepție unitară, la nivelul serviciilor. Ultimul subcapitol din cadrul primului capitol a pus accentul pe managementul din cadrul Ministerului Afacerilor Interne și pe specificitatea acestuia în raport cu cadrul teoretic care privește teoria generală a științei conducerii.

**Cel de-al doilea capitol** a investigat managementul serviciilor și a economiei bazate pe servicii, importanța crescută a serviciilor în economiile actuale, managementul capacității sistemului prestator, managementul cozilor în așteptare, managementul comunicării la serviciile publice regim permise de conducere și înmatriculare a vehiculelor. Aspectele de ordin teoretic abordate au fost dublate de accentul deosebit pus din perspectivă practică, a studiului problematicei din interiorul organizațiilor analizate. În cadrul acestui capitol, analizarea cauzelor formării cozilor în așteptare și a soluțiilor de diminuare a acestora, ca metodă de creștere a imaginii publice a instituției și a încrederii cetățenilor în capacitatea sa de deservire, au constituit aspecte de interes. De asemenea, explicarea teoretică, dar mai ales practică, din perspectiva comunicării eficiente, interne și externe, au constituit o preocupare importantă în cadrul lucrării.

**În capitolul III** au fost analizate teoretic și practic metode și tehnici de management folosite în unitățile din structurile specializate, precum și elemente de teorie și practică a fundamentării și luării unei decizii în cadrul SPCRPCIV. Am accentuat necesitatea cunoașterii, de către managerii SPCRPCIV, a metodelor generale și speciale de management modern, științific, ca premisă a realizării unui act

de conducere modern, eficace și eficient, care să conducă organizația spre atingerea obiectivelor în condiții de performanță. Timpul foarte scurt în care se iau deciziile și calitățile deosebite, pe care trebuie să le posedă un manager pentru a preveni riscurile unor erori importante, au constituit o preocupare importantă în cadrul capitolului III al lucrării.

**În capitolul IV**, referitor la gestiunea resurselor umane, am abordat aspecte de ordin teoretic și practic în legătură cu structura timpului de muncă, organizarea și programarea timpului de muncă pentru manager, colaboratorii și activitatea de secretariat în munca managerială, diviziunea în muncă, grupul de muncă, formele de salarizare a muncii, exercitarea competențelor pe linia managementului resurselor umane la nivelul SPCRPCIV, structurile specializate și subordonarea lor, aspecte specifice procesului decizional din unitățile structurilor specializate. Am studiat și explicat importanța deosebită a numărului suficient de personal și mai ales a calității pregătirii sale din perspectiva atingerii cu succes, în timp util, a tuturor obiectivelor organizației analizate, pornind de la adevărul axiomatic că resursa umană este cea mai importantă resursă avută la dispoziție de către orice manager.

**În cap.V, studiul de caz**, am realizat o cercetare științifică a problematicii obținerii permisului de conducere, respectiv raportul direct de cauzalitate care a fost stabilit între nivelul de pregătire teoretică și practică dobândit de elevi în cadrul școlilor de șoferi și procentul de promovare al acestora, perspectivele relativ diferite între elevi și instructorii acestora, pe de o parte, și examinatorii din cadrul SPCRPCIV, pe de altă parte. Identificarea de soluții de armonizare a punctelor lor de vedere cu scopul aplicării unitare în practică a prevederilor codului rutier și creșterea semnificativă a procentului de promovare a examenului teoretic și practic pentru obținerea permisului de conducere. În finalul acestui capitol, am formulat câteva propuneri de lege ferenda de îmbunătățire a cadrului legal existent, care să aducă un plus de obiectivitate și imparțialitate cu privire la susținerea probei practice și să crească șansele de promovare ale elevilor care susțin examenul menționat.

**În capitolul VI** am realizat o cercetare sociologică pe bază de chestionar intervievându-se un număr semnificativ de manageri din cadrul serviciilor analizate, precum și instructori din cadrul școlilor de șoferi și elevi ai acestora, pentru a se stabili prin mijloace științifice, legătura dintre nivelul de pregătire teoretică și deprinderile

practice ale elevilor absolvenți și procentul de promovare al acestora cu privire la examenul teoretic și practic susținut în vederea obținerii permisului de conducere.

## IPOTEZELE CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

Ipotezele cercetării științifice au rolul, potrivit literaturii de specialitate, de a completa, verifica și delimita obiectivele studiului formulat. În opinia lui Savall și Zadet<sup>5</sup>, obiectul cercetării științifice se află în strânsă legătură cu problema, ipotezele și aria domeniului care se cercetează.

Pentru a răspunde obiectivelor cercetării enunțate, am formulat următoarele **ipoteze**:

1. Creșterea nivelului actual al pregătirii teoretice și practice a candidaților în cadrul școlilor de șoferi conduce la creșterea procentului de promovare a examenului teoretic și practic în vederea obținerii permisului de conducere;
2. Numărul insuficient al funcționarilor angajați în cadrul SPCRPCIV și nivelul insuficient al pregătirii profesionale a acestora are influențe directe asupra performanțelor SPCRPCIV;
3. Sunt necesare măsuri de ordin legislativ pentru creșterea obiectivității examenului practic pentru obținerea permisului de conducere;
4. Se impune, în prezent, reintroducerea condiției referitoare la nivelul minim al studiilor în vederea obținerii permisului de conducere;
5. Schimbările dese ale legislației influențează negativ performanțele organizației și șansele de promovare a examenului teoretic pentru obținerea permisului de conducere;
6. Îmbunătățirea comunicării dintre reprezentanții SPCRPCIV, instructori și elevi poate conduce la creșterea procentului de promovare a examenului pentru obținerea permisului de conducere.

---

<sup>5</sup> H.Savall, V.Zadet, *Recherche en sciences de gestion: Approche Qu altimetrique Observer l object complexe*, Ed.Economica, Collection Recherche en Gestion, p.432

## BIBLIOGRAFIE

### I. DOCTRINĂ

1. ABRIC, J.-C., Psihologia comunicării, Teorii și metode, Editura Polirom Iași, 2002
2. ADAIR, J., Understanding Motivation, Guildford, Tolbot Adair Press, 1990
3. ALEXANDRU, I., Administrația publică, Teorii. Realități. Perspective, Editura Lumina Lex, Ediția a III-a, București, 2002
4. ANDROCINEANU, A., Noutăți în Managementul public, Editura Universitară, București 2008
5. ANDRONICEANU, A., Noutăți în domeniul Managementului public, Ediția a III-a, București, Editura Universitară, 2008
6. ANDRONICEANU, A., Management public, Editura Economică, București, 2000
7. ARMSTRONG, M., Managementul resurselor umane, manual de practică, Editura Codecs, 2003
8. ARGYRIS, C., Organisational Learning: a theory of action perspective. Addison-Wesley, Reading Mass, 1996
9. ARROW, J.K., citat în BOLDUR, G., Fundamentarea complexă a procesului decizional economic, Editura Științifică, București, 1973
10. ASUBONTEG, P., McLEARY, K., SWAN, J., „Servqual revisited: A critical review of service quality”, vol.10, nr.6, 1996
11. BARTOLI, A., Le management dans les organisations publiques, Dunod, collection Management public, 2eme edition, 2005
12. BEDRULE-GRIGORUȚĂ, M.-V., Managementul serviciilor publice, Editura Tehnopress, Iași, 2009
13. BENNIS, W., Profession: Leaders (On Becoming a leader, 1989) traducere de C.DURIEUX, Interditions, 1989
14. BENNIS, W., Burt Nans, Diriger: les secrets des meilleurs leaders (Leaders : The Strategies for Taking Charge, 1985), traducere de C. Durieux, Interditions, 1985
15. BENOIT, W.L., Accounts, Excuses and Apologies: A Theory of image Restoration strategies, State University Of New York, Press, Albany, 1995
16. BESSOM, R.M., JACKSON, D.W., Service Retailing-A strategic marketing approach, Jurnal of Retailing, nr.8, 1975
17. BLENDEA, P., Ședințe reușite, sfaturi și situații, Editura Didactica Publishing house, 2008
18. BRATTON, J., GOLD, J., Human resource Management: a contemporary Approach, ed. a 5 a, Prentice Hall, Person Education Limited, 2003
19. BURDUȘ, E., Tratat de management, ediția a doua, Editura Prouniversitaria, 2012
20. CÂNDEA, R., CÂNDEA, D., Comunicarea managerială, Editura Expert, București, 1996
21. CETINĂ, I., Marketingul competitiv în sectorul serviciilor, Editura Teora, București, 2001
22. CHIRU, I., Comunicarea interpersonală, Editura Tritonic, București, 2003
23. CORNESCU, V., MIHĂILESCU, I., STANCIU, S., Managementul organizației, Editura All Beck București, 2003

24. CRISTEA, D., Tratat de psihologie socială, Editura Protransilvania, Cluj-Napoca, 2000
25. DRUCKER, P. F. , The Essential Drucker, Selecție din lucrările de management ale lui Peter F. Drucker, Ed.Meteor Press, 2010
26. DUBRIN, A. J., Leadership: Research Findings, Practice and Skills, Cengage Learning; 7 edition, January 1, Michigan, 2012
27. DOBRESCU, M. E., Comunicarea managerială, metodologie și eficiență, Editura Walters Kluwer, 2010
28. DAVIS, K., Human Behavior at Work. Organizational Behavior, Mc.-Graw-Hill, New York, 1981
29. DUGUIT, L., Revue de droit public et de la science politique en France, Paris, 1907
30. DEGUIT, L., Les transformations de droit public, Paris, 1913
31. FAYOL, H., Administration industrielle et generale, 1916
32. FELDMAN, R. S, Social Psychology, Mc Graw-Hill, New York, 1985
33. FELDMAN, D.C., ARNOLD, H.J., Managing individual and group behavior in organizations, New York: Mc Graw-Hill, 1983
34. FITYSIMMONS, J., FITYSIMMONS, M., „Servide management. Operations, Strategy, Information Technology” McGraw.Hill, New York, 2008
35. FLATTERS, P., WILLMOTT, M., Customers. Selling to the Postrecession consumer, Harward Business review, 2009
36. FLOREA, V., Managementul serviciilor, Editura Eurostampa, Timișoara 2008
37. GAFENCU ZAIȚ, A., Introducere în marketingul serviciilor, Editura Universității „Al.I.Cuza” Iași, 1997
38. GAMBLE, T. K., GAMBLE, M., Communication Works, 11 th edition, Mc Graw Hill Humanities, Social Sciences, Languages, New York, 2012
39. GAVARD-PERRET, M.-L., GOTTERLAND, D., HAON, C., JOLIBERT, A., Methodologie de la recherche-Reussier son memoire ou sa these en scienves de gestion, Pearson Education, Paris, 2008
40. GERSHUNY, J.,MILES, I., Serial inovation and division of labor, Oxford University Press, Oxford, 1983
41. HAIDUC, I., Știința românească pentru secolul XXI, Șansa României-oamenii, Reprofesionalizarea României II, Raport al Institutului de Proiecte pentru Inovație și Dezvoltare (IPID), București, 2009
42. HEIZER, J., RENDER, B., „Operations Management”, Prentice Hall, New Jersey, 2006
43. HILL, P., On Goods and Services, The Review of income and Health, nr.4, apud PETRESCU M., Managementul marketingului serviciilor edituroal/tipografice, Editura Tehnică, 1999
44. HOTCA, M.A., în DOBRINOIU, V., Drept penal, partea specială, Editura Universul Juridic, 2013
45. IACOB, D., Comunicare organizațională, Editura Comunicare.ro, București 2004
46. IORGOVAN, A., Drept administrativ, Editura Atlas lex București, 1994
47. IORGOVAN, A., Tratat de drept administrativ, Editura Nemira, 1996
48. JARADAT, M.H., Bazele managementului, Editura Risoprint, Cluj Napoca, 2007
49. JOHNS, G., ALAN, M.S., Organisational Behaviour, Understanding and Managing Life at Work, Prentice Hall, 7 edition, 2007
50. JOHNS, G., Comportamentul organizațional, București, Editura Economică, 1998
51. JOIȚĂ, E., Managementul educațional, Editura Polirom Iași, 2000

52. KOESTENBAUM, P., Les quatre verites du management, Intereditions, Paris, 1993
53. KOTLER, P., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G., WONG, I. V., Principiile marketingului, Editura Teora, București, 1998
54. KOTLER, P., Managementul marketingului, Ediția a V a, Editura Teora, București, 2008
55. KOTLER, P., Managementul marketingului, Editura Teora, București, 200
56. KOTTER, P.J., CHANGE, Harvard Business Press, Harvard, 2012
57. LIPTON, M., Demystifyng the development of an organizational vision, Sloan Management Review, Summer 1996
58. LUSCH, R.F., VARGO, S.L., The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions. Editors. M.E.Sharpe. Armonk, NY, 2006
59. MACCRIMMON, D., WEHRUNG, Taking risks:the management of uncertainty, Ney York, The Free Press, 1986
60. MANOLESCU, A. (*coord*), LEFTER, V., DEACONU, A., MARINAȘ, C.V., MARIN, I., NICA, E., BOGDAN, A., IGREȚ, R.S., Managementul resurselor umane, Editura Pro Universitaria, 2012
61. MARINESCU, P., Managementul instituțiilor publice, Universitatea București, 2001
62. MATEI, L., Management public, Editura Economică, București, 2004
63. MĂRCULESCU, I., NICHITA, N., Serviciile și modernizarea economiei românești, Editura Științifică și enciclopedică, București, 1977
64. MICU, A., Managementul Serviciilor publice locale, Editura Economică, București, 2001
65. MILITARU, G., Managementul Serviciilor, Editura C.H.Beck, 2010
66. MINTZBERG, H., Le management: voyage au centre des organizations, Les editions d'Organisation, 1990
67. MUREȘAN, D., Managementul public, Institutul european Iași, 2012
68. NEGULESCU, P., Tratat de drept administrativ, vol.1, editura universală Alcalay, București 1936
69. NICOLA, I., Managementul serviciilor publice locale, ed.a II a, Editura C.H.Beck, 2010
70. NICOLESCU, O., VERBONCU, I., Management, ediția a III a, Editura Economică, 1999
71. NICOLESCU, O., VERBONCU I., Fundamentele managementului organizației, Editura Tribuna Economică, București, 2002
72. NICULAE, T., GHERGHIȚĂ, I., GHERGHIȚĂ, D., Comunicarea organizațională și managementul situațiilor de criză, București, Editura Ministerului Administrației și Internelor, 2006
73. PASTOR, I., PETELEAN, A., Managementul resurselor umane, Cluj Napoca, Editura Risoprint, 2006
74. PĂUȘ, V.-A., Comunicare și resurse umane, Editura Polirom, 2006
75. PÂNIȘOARĂ, I.-O., Comunicarea eficientă, Editura Polirom, Iași, 2004
76. PINTILIE, C., Conducerea întreprinderilor industriale, vol.1, Lito ASE, București, 1978
77. PLUMB, I., ANDRONICEANU, A., Managementul serviciilor publice, București, ASE 2000
78. POLLIT, C., The Essential Public Manager (Public Policy and Management), Open University Press, Berkshire United Kingdom, 2003
79. POPA, I., Management general, Editura ASE, 2005



80. POPESCU, C., Managementul Serviciilor publice, Note de curs, Universitatea Valahia, Târgoviște, 2006
81. PRAHALD, C.K., HAMEL, G., The core competence of the organisations, Harward Business Review, May-June, 1990
82. PRISĂCARU, V., Tratat de drept administrativ român, partea generală, Editura All, București, 1996
83. PRUNĂ, Ș., Managementul organizației poliției, Teorie, aplicații practice, teste, Editura Universul Juridic, 2012
84. RADU, E., TIGU, G., STATE, O., TUCLEA Claudia, Managementul Resurselor umane, București, Editura ASE, 2003
85. ROGERS, E.M., ARGAWALA-ROGERS, R., Communication in organizations, New York, Free Press, 1976
86. RUSU, I., BĂLAN-RUSU, M.-I., Infracțiunile contra siguranței circulației pe drumurile publice în dreptul penal român, Editura Universul Juridic, 2014
87. SAMPSON, S.E., FROEHLE, C.M., Foundations and implications of a proposed unified services theory. Production and Operations Management, 2006
88. SAVALL, H., ZADET, V., Recherche en sciences de gestion : Approche Qualitative Observer l'objet complexe, Editura Economica, 2006
89. SCHIFIRNET, C., Introducere în sociologie, București, Editura Comunicare.ro, 2004
90. SHANNON, C.E., WEAVER, W., The Mathematical Theory of Communication, Editura University of Illinois Press, 1949
91. SHERIFF, M., The psychology of social norms, New York, Harper and Row, 1936
92. SULIVAN, O., HARTLEY, T., SAUNDERS, J., MONTGOMERY, D., FISKE, J., Concepte fundamentale din științele comunicării și studiile culturale, Editura Polirom, Iași, 2001
93. TUCKMAN, B., Development sequences in small groups, Psychological Bulletin, 2005
94. TURIANU, C., TURIANU C., Infracțiunile rutiere, Editura All Beck, 2002
95. VERBONCU, I., NICOLESCU, O., Management, Editura Economică, ed.a II a, 1999
96. VERBONCU, I., NICOLESCU, O., Managementul organizației, Editura Economică, București, 2007
97. VOICU, C., SANDU, F., Management organizațional în domeniul ordinii publice, vol.2, Editura Ministerului de Interne, București, 2001
98. VROOM, V., YETTON, P., Leadership and decision-making, Pittsburgh, 1973
99. ZLATE, M., Leadership și Management, Editura Collegium Polirom, București, 2007
100. ZLATE, M., Tratat de psihologie organizațional-managerială, vol.II, Editura Polirom, 2007
101. ZORLEȚAN, T., BURDUȘ, E., CĂPRĂRESCU, G., Managementul organizației, Editura Economică, 1998

## II. LEGISLAȚIE

102. Constituția României
103. Convenția europeană a drepturilor omului
104. Convenție privind efectele internaționale ale interzicerii exercitării dreptului de a conduce un vehicul cu motor, Bruxelles, 3 iunie 1976;
105. Convenție din 08.11.1968 asupra circulației rutiere, semnată la Viena
106. Directiva 2006/126/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 20 decembrie 2006 privind permisele de conducere, cu modificările aduse de Directivele 47/2013 și 85/2014
107. H.G.1723/2004 privind aprobarea Programului de măsuri pentru combaterea birocratiei în activitatea de relații cu publicul
108. H.G.1767 din 2004 privind modul de organizare și funcționare a SPRPCIV
109. Legea 188 din 1999 privind statutul funcționarilor publici
110. Legea 360 din 2002 privind statul polițistului
111. Legea 286 din 2009 privind Codul penal al României
112. Legea 554 din 2004 privind contenciosul administrativ
113. Legea 273 din 2006 a finanțelor publice locale
114. Legea 677 din 2001 privind protecția datelor cu caracter personal.
115. Legea nr.265 din 2008 privind gestionarea siguranței circulației pe infrastructura rutieră
116. Legea 7 din 2004 privind codul de conduită al funcționarilor publici
117. O.U.G.195 din 2002 privind circulația pe drumurile publice
118. OUG 49 din 2009 privind libertatea de stabilire a prestatorilor de servicii și libertatea de a furniza servicii în România
119. OUG 30 din 2007 privind organizarea și funcționarea MAI
120. OUG 97 din 2005 privind evidența, domiciliul, reședința și actele de identitate ale cetățenilor români
121. O.G. 83/2001 privind înființarea, organizarea și funcționarea serviciilor publice comunitare pentru eliberarea și evidența pașapoartelor simple și SPCRPCIV
122. Ordinul MAI nr.118/2011 privind organizarea și executarea controalelor în MAI
123. Ordinul M.A.I. nr.268 din 2010 privind procedura de examinare pentru obținerea permisului de conducere
124. Ordinul MAI nr.123 din 2013 privind condițiile de eliberare a permisului de conducere cu o nouă valabilitate administrativă sau a duplicatului acestuia în cazul pierderii, furtului sau al deteriorării permisului de conducere;
125. Ordinul MAI 163 din 2011 privind preschimbarea permiselor de conducere naționale eliberate de autoritățile competente ale altor state cu documente similare românești
126. Ordinul Ministrului sănătății cu nr.1162 din 2010
127. Ordinul Ministerului Transporturilor, norma din 25 aprilie 2013 privind autorizarea școlilor de conducători auto și a instructorilor auto

### III. SURSE INTERNET

128. Articole RAR, disponibile pe internet la adresa:  
<http://www.rarom.ro/RO/article--R.A.R.%20-%20R.A.--15.html>
129. Chestionare auto DRPCIV, disponibile pe internet la adresa:  
<http://www.i-drpciv.ro/chestionare-auto-drpciv/>
130. Codul muncii, disponibil pe internet la adresa:  
[http://www.codulmuncii.ro/titulul\\_4/capitolul\\_1/art\\_162\\_1.html](http://www.codulmuncii.ro/titulul_4/capitolul_1/art_162_1.html)
131. Curs management, ASE, disponibil pe internet la adresa:  
<http://www.management.ase.ro/reveconomia/2007-2/8.pdf>
132. Curs MRU, Universitatea Bogdan Vodă, disponibil pe internet la adresa :  
[www.ubv.ro/garbo/CURS%20MRU](http://www.ubv.ro/garbo/CURS%20MRU)
133. Directiva serviciilor, disponibilă pe internet la adresa:  
<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2007:319:0001:0036:RO:PDF>
134. Diviziunea socială a muncii, disponibilă pe internet la adresa :  
[https://www.marxists.org/romana/dictionar/d/Diviziunea\\_sociala\\_a\\_muncii.htm](https://www.marxists.org/romana/dictionar/d/Diviziunea_sociala_a_muncii.htm)
135. Enciclopedie management, disponibilă pe internet la adresa:  
<http://enciclopedie.citatepedia.ro/index.php?c=management>
136. Istoria permisului de conducere, disponibilă pe internet la adresa  
<http://www.automarket.ro/stiri/feature-cum-a-aparut-permisul-de-conducere-43908.html>
137. Legislație ITP, disponibilă pe internet la adresa:  
<http://www.itp-automoto.ro/Legislatie-ITP>
138. Principii de organizare a serviciilor publice, disponibile pe internet la adresa :  
<http://documents.tips/documents/principiile-de-organizare-si-function-are-a-serviciilor-publice.html>
139. Psihologie personală, disponibilă pe internet la adresa:  
<http://www.psychologies.ro/cunoaste-te-2/dezvoltare-personala-cunoaste-te-2/despre-testarea-psihologica-in-examenul-pentru-permisul-auto-1358534>
140. Servicii publice, disponibile pe internet la adresa:  
[http://www.epsu.org/IMG/pdf/servicii\\_publice\\_ro.pdf](http://www.epsu.org/IMG/pdf/servicii_publice_ro.pdf)
141. Statistică DRPCIV, disponibilă pe internet la adresa:  
<http://www.drpciv.ro/info-portal/displayStatistics.do>
142. Statistică poliției rutieră, disponibilă pe internet la adresa:  
<http://www.politiaromana.ro/ro/structura-politiei-romane/unitati-centrale/directia-rutiera/statistici>