



Cofinanțat prin
programul Erasmus+
al Uniunii Europene



Antreprenoriat, management și leadership în ICC.

Tema 1.2



Sprijinul Comisiei Europene pentru realizarea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului, care reflectă doar punctele de vedere ale autorilor, iar Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio folosire a informațiilor din aceasta.



Cofinanțat prin
programul Erasmus+
al Uniunii Europene



Cuprins

1. Conceptul de antreprenoriat
2. Specificul managementului în industriile creative
3. Leadershipul ca abilitate managerială





Conceptul de antreprenoriat (1)

- 💡 Activitatea antreprenorială datează din cele mai vechi timpuri;
- 💡 A fost absorbită în multe subdomenii ale activității umane și, astfel, a devenit parte a mai multor discipline diferite care o cercetează din perspective diferite;
- 💡 Cu toate acestea, nu există o definiție universală a ceea ce este exact antreprenoriatul;
- 💡 Există o confuzie considerabilă în ceea ce privește modul în care oamenii folosesc termenul de antreprenoriat;





Conceptul de antreprenoriat (2)

“entreprendre” (din franceză) => “întreprinde”, “a urmări oportunități”, sau “a satisface nevoi și dorințe prin inovare și afaceri de vârf”

Richard Cantillon (1730) => Antreprenoriatul este o activitate independentă de orice fel, iar întreprinzătorii ca persoane care își asumă riscuri, în sensul că au cumpărat bunuri la anumite prețuri în prezent pentru a le vinde la prețuri incerte în viitor.





Conceptul de antreprenoriat (3)

Esența definiției	Publicație
Antreprenorii cumpără la anumite prețuri în prezent și vând la prețuri incerte în viitor. Antreprenorul este un purtător de incertitudine.	(Cantillon, 1755/1931)
Antreprenorii încearcă să prevadă și să acționeze în funcție de schimbările de pe piețe. Antreprenorul suportă incertitudinea dinamicii pieței.	(Knight, 1921, 1942)
Antreprenorul este inovatorul care implementează schimbări pe piețe prin realizarea de combinații noi. Acestea pot lua mai multe forme: · introducerea unui bun nou sau a unei calități noi a acestuia, · introducerea unei metode noi de producție, deschiderea unei piețe noi, · cucerirea unei surse noi de aprovizionare cu materiale sau piese noi și · realizarea unei organizări noi a oricărei industrii.	(Schumpeter, 1934)
Antreprenoriatul este actul de inovare care constă în dotarea resurselor existente cu capacități noi de producere a bogăției.	(Drucker, 1985)
Actul esențial al antreprenoriatului este intrarea pe piață. Intrarea poate fi realizată prin intrarea pe piețe noi sau consacrate cu bunuri sau servicii noi sau existente. Intrarea pe piață este actul de lansare a unei întreprinderi noi, fie printr-o firmă nou înființată, fie printr-o firmă existentă, fie prin intermediul unei „întreprinderi interne”.	(Lumpkin & Dess, 1996)
Antreprenoriatul este mentalitatea și procesul de creare și dezvoltare a activității economice prin combinarea asumării de riscuri, a creativității și/sau a inovării cu un management solid, în cadrul unei organizații noi sau existente.	(Comisia Comunităților Europene, 2003)





Elemente de antreprenoriat

Spiritul antreprenorial este modelat de multe elemente, dar cele mai importante sunt:

1. Inovarea

Antreprenoriatul este o sursă esențială de inovare și de diferențiere a produselor în orice economie.

2. Asumarea riscurilor

Antreprenoriatul este asociat cu riscul.

3. Viziunea

Viziunea sau previziunea este una dintre principalele forțe motrice ale oricărui antreprenor.

4. Organizarea

Un antreprenor trebuie să fie capabil să își gestioneze și să își organizeze finanțele, angajații, resursele etc. Așadar, abilitățile sale organizatorice sunt unul dintre cele mai importante elemente ale antreprenoriatului.



Antreprenoriatul cultural și creativ

Antreprenorii culturali sunt:

- 💡 o persoană care creează sau introduce pe piață un produs sau un serviciu cultural sau creativ și care folosește principiile antreprenoriale pentru a organiza și gestiona această activitate creativă într-o manieră comercială. *(Comisia Europeană)*
- 💡 persoane care încalcă regulile și depășesc granițele (Spilling, 1991), depășesc obstacolele (Amolo & Beharry-Ramraj, 2015), estompează granițele dintre viața profesională și cea personală (Bridgstock, 2013; Werthes et al, 2018), dând dovadă de pasiune și angajament față de conținutul artistic, fiind persuasivi, prudenți și manifestând curaj, speranță și credință în ceea ce fac (Klamer, 2011), asumându-și riscuri (Wardani et al., 2017), manifestând o toleranță ridicată la ambiguitate, perseverență, încredere în sine, autonomie și creativitate (Bhansing et al., 2018; Werthes et al., 2018). *(Dobрева & Ivanov, 2020)*
- 💡 agenți de schimbare culturală și vizionari plini de resurse care organizează capitalul cultural, financiar, social și uman, pentru a genera venituri dintr-o activitate culturală. Soluțiile lor inovatoare au ca rezultat întreprinderi culturale sustenabile din punct de vedere economic, care îmbunătățesc mijloacele de trai și creează valoare culturală și bogăție atât pentru producătorii creativi, cât și pentru consumatorii de servicii și produse culturale. *(Temblay, n.red.) (Anheier & Isar, 2008).*

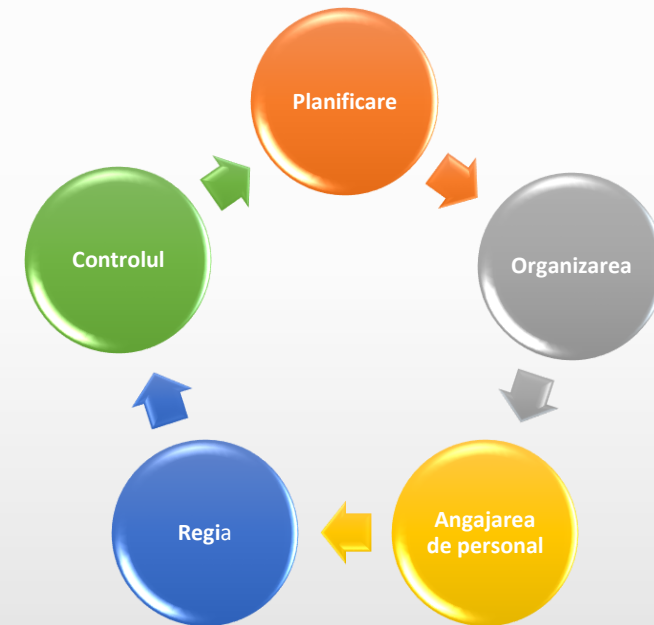




Specificul managementului în industriile creative

"Managementul este arta de a face lucrurile prin intermediul oamenilor." Mary Parker Follet

- **Roluri manageriale** - integrarea celor trei roluri cheie - decizional, informațional și interpersonal
- **Ce fac managerii?**
 - Decid asupra unui program de activități pentru îndeplinirea anumitor sarcini de performanță
 - Prioritizează și coordonează eficient activitățile organizației în conformitate cu un plan existent
 - Identifică și selectează persoanele potrivite pentru posturile de muncă potrivite
 - Controlează fluxul de informații
 - Dau feedback și măsoară performanța



Gestionarea echipelor de creație

- Impactul important al inovațiilor globale, nevoia de produse noi și unice, cererea imprevizibilă, natura artistică a produselor și personalul care se autogestionează (Berzins, 2012)
- Preferința pentru o formă specifică de autogestionare, în care membrii echipei se consideră antreprenori și furnizori de muncă intelectuală, deținând principala responsabilitate pentru atingerea obiectivelor organizaționale.
- Implementarea unor funcții paralele legate de crearea unui plan de acțiune clar înainte de a delega sarcini și de echilibrarea între o gamă largă de elemente ale sistemului, ținând cont de importanța motivării și a controlului în același timp.





Cofinanțat prin
programul Erasmus+
al Uniunii Europene



Leadershipul ca abilitate managerială

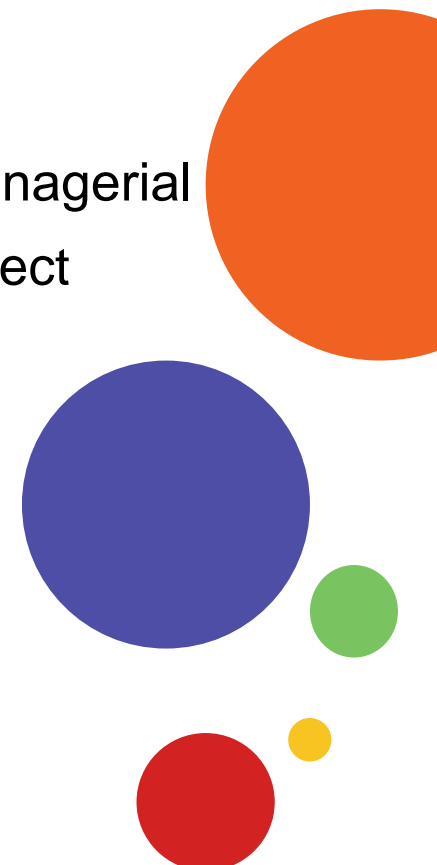
Manager

- Poate acționa ca un lider
- Se așteaptă să facă lucrurile corect
- Acționează în calitate de controlor și supraveghetor
- Responsabil pentru planificarea unei schimbări
- Are un rol de supraveghere
- Se ocupă de organizare și de dotarea cu personal
- Stabilește programul de lucru



Lider

- Nu poate îndeplini un rol managerial
- Ar trebui să facă ce este corect
- Inovează și creează
- Gestionează schimbarea
- Are un rol de încurajare
- Se ocupă de comunicare și responsabilizare
- Stabilește direcția





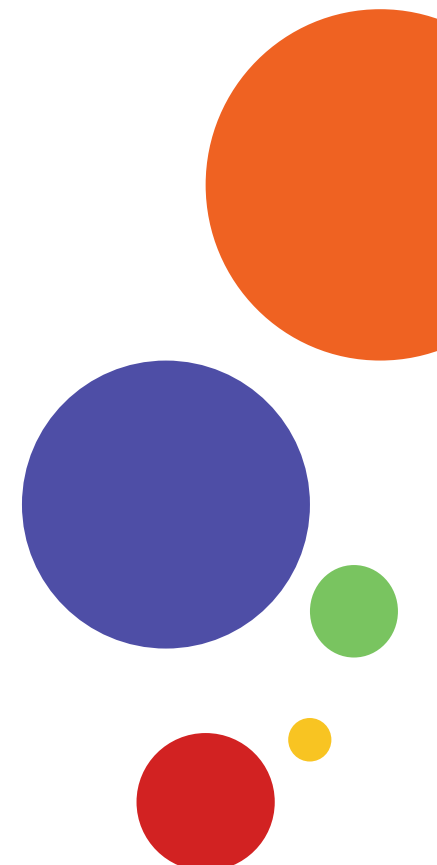
Cofinanțat prin
programul Erasmus+
al Uniunii Europene



Conducerea creativă

- Abordările de conducere și de management trebuie adaptate în funcție de trăsăturile specifice de personalitate și de preferințele de învățare ale oamenilor creativi, ținând cont de trecutul și de circumstanțele profesionale ale acestora.
- Aplicarea “conducerii duale”, în care liderul creativ promovează creativitatea, iar liderul managerial se ocupă de cerințele de marketing și comerciale (Townley, Beech și McKinlay, 2009).

“Cei mai buni lideri nu cunosc doar un singur stil de conducere – sunt pricepuți la mai multe și au flexibilitatea de a trece de la un stil la altul în funcție de circumstanțe” Daniel Goleman.





Cofinanțat prin
programul Erasmus+
al Uniunii Europene



Stiluri de conducere eficiente pentru liderii creativi



- **Coercitiv** - un stil mai autocratic, adecvat în situații de urgență, când este nevoie de o luare rapidă a deciziilor
- **Autoritar** - demonstrează viziune asupra viitorului și capacitatea de a-i motiva pe ceilalți, poate fi adecvat în managementul schimbării
- **Afiliativ** - se concentrează pe oameni, capabil să formeze echipe eficiente, poate fi util atunci când apar probleme interpersonale
- **Democratic** - promovează luarea deciziilor în mod independent, inițiativa personală și autoexprimarea, poate facilita consensul în industriile creative
- **Inspirație** - conduce prin exemplu pentru a îndeplini standarde mai înalte
- **Îndrumare** - încurajare, poate fi folosit pentru a ajuta oamenii să-și dezvolte propriile puncte forte





Cofinanțat prin
programul Erasmus+
al Uniunii Europene

Lecturi recomandate



Alvaro, C., Domingo, R., and Roig, S. (2000) *'Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective. Introduction'*

Cerneviciute, J., & Strazdas, R. (2018). Teamwork management in creative industries: Factors influencing productivity. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(2), 503–516.

[https://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.2\(3\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.2(3))

Drucker, P. (2012). *The practice of management*. Routledge.

Mishra, C. S. and Zachary, R. K. (2015) *'The Theory of Entrepreneurship'*, *Entrepreneurship Research Journal*, Vol. 5

Mason, C., & Brown, R. (2014). *Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented entrepreneurship*.

Sanches, J. C., Ahmed, I., Ramzan, M., Singer, A. E. et al., *Entrepreneurship - Born, Made and Educated*

Varbanova, L. (2013). *Strategic Management in the Arts*.





Cofinanțat prin
programul Erasmus+
al Uniunii Europene



FENICE: Promovarea antreprenoriatului și inovării în industriile culturale și creative prin educație interdisciplinară este co-finanțat prin Programul Erasmus+ al Uniunii Europene.

Proiectul este o inițiativă a 5 instituții academice și de cercetare:



www.fenice-project.eu

Sprijinul Comisiei Europene pentru realizarea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului, care reflectă doar punctele de vedere ale autorilor, iar Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio folosire a informațiilor din aceasta.