

DEPARTAMENTUL IT ȘI PERFORMANȚA MANAGERIALĂ

CONF.UNIV.DR. BUCUREAN MIRELA

Universitatea din Oaradea, str. Universității, Nr. 1

Tel. 0259408797, e-mail: mbucurean@uoradea.ro

The information is a fuel which provides the organization with functioning capacity. The basic objective is to turn the information into action by the decision making process. The way of using information depends on its quality, presentation and promptitude. The current informational managerial systems must develop into decisional support systems in order to offer the managers the possibility of making rapid and efficient decisions. The main objective of the decisional support systems is to offer the manager the necessary information for taking the intelligent decisions.

Odată cu apariția noilor tehnologii de calcul, comunicare, întreaga structură a organizațiilor a început să se schimbe. Acest fapt a fost constatat în cazul multor companii mai ales în privința celor de dimensiuni mijlocii și mari prin apariția în organigrama acestora a departamentului răspunzător cu tehnologia informației sau cum mai este cunoscut, departamentul IT. Numarul persoanelor angajate în acest departament variază în funcție mai ales de mărimea organizației dar și în funcție de domeniul de activitate (Tabelul 1). Persoanele angajate în departamentul IT pot avea funcția: Șef departament IT/Manager IT, Inginer de sistem sau de rețea, Administrator de sistem sau rețea, Supraveghetor consilieri IT, Jr. Administrator de system, Consilieri IT

Este necesara o raționalizare și perfecționare a subsistemului informațional prin regândirea tuturor circuitelor și fluxurilor informaționale în condițiile utilizării de noi echipamente absolut necesare în zilele de astazi.

Pe lângă circuitele și fluxurile informaționale ce vor fi modificate și perfecționate, și celelalte elemente ale subsistemului informațional vor suferi modificări și anume informațiile și datele ce vor intra în sistem, acestea trebuind să îndeplinească anumite criterii înainte de a intra în circuitul informațional, fiind utilizate echipamente și aplicații automatizate ce nu permit accesul în sistem a datelor neconforme cu standardele stabilite anterior. Ca simplu exemplu se poate aminti faptul că în loc să fie introdus un simplu preț de la o casă de marcat de către lucrătorul comercial, acesta va introduce vânzarea în sistem, utilizând cititorul de coduri de bare. Dar pentru ca acest lucru să fie posibil e absolut necesar ca toate produsele să fie codificate în sistem și să aibă înscris pe ambalajul fiecăruia codul de bare aferent. Desigur și procedurile informaționale vor suferi modificări iar în privința mijloacelor de tratare a informațiilor acestea vor fi de generație cât mai recenta dacă nu chiar ultimele tipuri de echipamente dat fiind și faptul că acestea suferă cea mai mare depreciere morală dintre toate celelate mijloace aflate în proprietatea și la dispoziția oricărei organizații. Acest fapt implică echiparea fiecărui departament, birou, compartiment sau persoană angajată în parte în funcție de activitatea acestuia/acesteia cu echipamente ce vor fi achiziționate în mare parte, și produse intern acolo unde e posibil și mai rentabil

(Tabelul 2). Distribuirea se va face conform unor studii dinainte stabilite și ca urmare a raționalizării atât a subsistemului informațional cât și a celui organizațional utilizându-se acolo unde este posibil metode și tehnici specifice din domeniul managementului.

Angajați în departamentul IT în funcție de domeniul de activitate

Tabelul 1¹⁸⁸

Domeniu	Angajați în dep.IT (procent din total angajați)
Servicii financiare	19,90
Asigurări	11,88
Tehnologia informației	7,56
Bănci	7,35
Telecomunicații	7,34
Media	6,58
Turism	5,91
Utilități	5,47
Sănătate	4,53
Energetică	4,23
Produse de lang consum	3,61
Electronice	3,28
Industria chimică	2,84
Vânzare cu amănuntul	2,54
Servicii profesionale	2,39
Producție	2,37
Construcții și inginerie	2,31
Alimente / băuturi	2,16
Metale / resurse naturale	2,08
Transporturi	1,90
Media / total	4,63

Se poate observa (Tabelul 2) faptul că pe lângă echipamentele de tip hardware apare imperios necesara utilizarea de aplicații (ce au o pondere din punct de vedere al prețului tot mai mare în cadrul achizițiilor de produse IT) care deși au o complexitate destul de ridicată utilizarea acestora e din ce în ce mai simplă, facilitând accesul la informație a persoanelor fără o prea mare pregătire în domeniul IT sau chiar minimală.

Echipamente și aplicații utilizate în departamentul IT

Tabelul 2¹⁸⁹

Categorie	Tehnologie
Calculatoare, terminale, servere	Desktop-uri Laptop-uri PDA-uri (Administrator personal digital) Servere

¹⁸⁸ J.Baschab, J.Piot – The Professional Services Firm Bible, John Wiley & Sons, Inc. 2005

¹⁸⁹ J.Baschab, J.Piot – The Professional Services Firm Bible, John Wiley & Sons, Inc. 2005

Aplicații software	Pachete de aplicații (MIS, ERP, CRM, Office, DSS) Aplicații create intern Aplicații pentru comunicații (e-mail)
Aplicații pentru sistem	Sisteme de operare Aplicații antivirus Monitorizare ansamblu sistem și rețele Monitorizare performanțe sistem Configurare ansamblu sistem Servicii internet
Dezvoltare	Limbaje de programare Baze de date Standarde design baze de date Convenții programare
Infrastructură și facilități	Rețea cablaje Stocare echipamente Controlul condițiilor din mediul ambiant
Rețele	Routere Switch-uri Firewall Hub-uri
Periferice	UPS-uri (surse de energie universale) Imprimante de rețea Imprimante locale Echipamente de stocare a datelor
Servicii externe	Consultații în privința aplicațiilor Servicii de efectuare cablaje

Dintre punctele prezente în tabelul 2, o importanță mare, dacă nu de cea mai importantă din punct de vedere al managementului sunt pachetele de aplicații de tipul MIS (Management informational system), ERP (Enterprise resource planning), CRM (Customer relationship manager), DSS (Decision support system) și variantele acestora precum și tip Office (MS-Office, Lotus, Corel-WordPerfect, Star Office, Open Office etc.). Aceste aplicații au evoluat de așa natură încât se apropie tot mai mult de sistemele expert amintite în primul subpunct al acestui capitol influențând de multe ori într-o măsură destul de mare performanța managerială. Din acest punct de vedere precum și în cazul organizării departamentului responsabil cu tehnologia informației (IT) literatura de specialitate oferă o serie de repere în acest caz.

Astfel J.Baschab și J.Piot aduc câteva precizări privind organizarea unui departament IT eficient care să sprijine într-adevăr organizația și sistemul de management al acesteia. Printre acestea se numără următoarele: înființarea unui comitet de direcție care să asigure managerului IT și celorlalte departamente, îndrumarea și sfaturile necesare rezolvării problemelor apărute în diferite cazuri. Acest comitet ar trebui compus din șefii departamentelor ce au întâmpinat probleme. Managerul IT ar trebui angajat din rândul managementului și nu din rândul angajaților sau persoanelor implicate direct în activitatea de IT (programatori, designeri, etc.). Din punctul de vedere al managementului IT, fiecare

angajat în acest departament ar trebui să aibă o listă cu rolurile și responsabilitățile ce-i revin amplasată la locul de muncă al fiecăruia.

O altă precizare din partea aceluiași autori¹⁹⁰ propune organizarea muncii pe proiecte astfel: mai întâi stabilirea unui bine documentat inventar al proiectelor urmat de determinarea beneficiilor pe care le aduce managementului și organizației însuși fiecare proiect în parte, proiectele ce nu aduc venituri suplimentare, reduc costurile (fie și prin reducerea timpilor de execuție de exemplu) sau îmbunătățesc controlul și administrarea afacerilor companiei trebuind stopate. În continuare proiectele vor fi clasificate în funcție de diferite criterii ca de exemplu nivelul de dificultate în privința punerii în aplicare, beneficiile pe care le-ar aduce, sau cât de adecvată e pentru sistemul organizatoric actual al organizației, iar apoi limitat numărul proiectelor active la capacitatea actuală chiar dacă în final se va obține o cifră mai mică, va fi în schimb sigur faptul că acestea vor fi finalizate. Ca ultim punct, fiecare proiect va fi atribuit unei persoane din cadrul departamentului IT care va răspunde pentru derularea proiectului și va raporta situația de fapt comitetului de direcție pe probleme de IT. Persoana responsabilă cu un proiect își va alcătui o echipă care pentru realizarea proiectului va crea un plan bine stabilit, cu ceea ce e de făcut, cu termene limită și desigur cu necesarul de resurse.

Următorul punct în privința conducerii departamentului IT îl reprezintă relația cu furnizorii de servicii și echipamente de IT și gestionarea acestora. Mai întâi se va determina care furnizori sunt cei mai buni, atât în privința produselor și serviciilor furnizate cât și în privința calității de parteneri de afaceri ai acestora renunțându-se la cei care au produse sau servicii de slabă calitate sau facturează ore de manoperă în plus față de cele reale. Tot privind furnizorii se va pune accentul pe întomirea unor contracte avantajoase și ieftine pentru organizație în schimbul exclusivității unui furnizor agreat. În privința echipamentelor se vor achiziționa în așa fel încât să fie compatibile între ele dar și cu cele deja existente atât în privința hardware-ului cât și în privința software-ului pentru a facilita migrarea datelor de pe vechiul pe noul echipament și a ușura munca celor ce lucrează la diferite proiecte prin stabilirea unor standarde. Se vor purta negocieri agresive cu furnizorii pentru obținerea celor mai bune prețuri și derularea contractului după vânzare va fi urmărită pas cu pas. Se va mai cere de asemenea furnizorilor, descrierea modului în care acesta măsoară nivelul de satisfacție al clientului cerându-li-se periodic un raport în această privință furnizându-le totodată un feedback care să le servească la îmbunătățirea propriei activități, iar în cazul în care lipsește se va renunța la furnizorul respectiv.

În planul costurilor de menținere și întreținere al departamentului IT și de fapt al întregii infrastructuri IT (echipamente, aplicații etc.) se va avea în vedere încadrarea în bugetul stabilit inițial. Managementul IT va sugera managementului superior noi modalități de reducere a costurilor utilizându-se soluții IT mai avantajoase.

Un aspect important deasemenea privește felul în care se derulează relația departamentului IT și a componentelor acestuia cu celelalte departamente și subunități din cadrul organizației. Astfel se avansează ideea rotației locurilor care constă de fapt în asistarea pe o anumită perioadă de timp începând de la o zi la două sau chiar trei de către angajați ai departamentului IT a colegilor lor din alte departamente indiferent de poziția ierarhică a acestora în scopul de nu mai aduce învinuiri reciproce ci în scopul găsirii unor soluții cât

¹⁹⁰ J.Baschab, J.Piot – The Professional Services Firm Bible, John Wiley & Sons, Inc. 2005
551

mai avantajoase din toate punctele de vedere. Conducătorul departmentului IT ar trebui să-și fixeze întâlniri mai puțin formale cu alți membri din conducerea organizației și de la nivele ierarhice diferite sau cu membri din comitetul de direcție privind problemele apărute sau anticipate, ce implică IT-ul. Și în cele din urmă, se va urmări ca fiecare membru al departamentului IT să primească o pregătire corespunzătoare care să-i ajute să înțeleagă și să privească afacerea și organizația în ansamblu.

Departmentul IT și de fapt însăși utilizarea noilor tehnologii, un management corect împreună cu angajarea entuziasmantă a managementului superior dar nu numai, pot conduce organizația spre o eficientizare a procesului de management în ansamblu și pot mări în mod considerabil performanța în management până la nivelul de excelență.

Bibliografie:

1. Baschab J., Piot, J., The Professional Services Firm Bible, John Wiley & Sons, Inc. 2005;
2. Crâstoiu, D.I. Sisteme expert, Editura All, București;
3. Kehal H.S., V.P.Singh V.P., Digital Economy, Idea Group Publishing 2005;
4. Mărăcine, V., Decizii manageriale. Îmbunătățirea performanțelor decizionale ale firmei, Editura Economică 1998.