

NOUȚĂȚI TEORETICE ÎN MANAGEMENTUL MONDIAL PE FONDUL EXTINDERII UTILIZĂRII TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI

ROMULUS VANCEA

e-mail: rvancea@seap.usv.ro

EUGENIA IANCU

e-mail: eiancu@seap.usv.ro

Universitatea "Ștefan cel Mare" Suceava

Str. Universității, Nr.9, tel: 0230/520263

The changes that we witness nowadays in the society have an unprecedented scope. The acceleration and the fast spreading of the changes produce, in the management of the companies, multiple and deep effects, imposing an increase in the speed of the decisional reaction and the adaptation of the whole organism of the company to changes. The present changes, more complex, frequent and fast, are a normal continuation of the old ones, but amplified according to the new realities of the contemporary world, generating new economic and managerial responses.

Schimbările în societate la care suntem martori în prezent au o amploare fără precedent, reflectată sugestiv prin doi indicatori:

- frecvența schimbărilor, care crește continuu și face necesare eforturi mereu sporite de adaptare a firmelor la noile realități;
- rata difuziei schimbărilor, respectiv viteza cu care efectele acestora (noi produse / servicii, noi tehnologii) se propagă în întreaga activitate economică.

Accelerarea și difuzarea rapidă a schimbărilor produce, pe planul managementului firmelor, efecte multiple și profunde, impunând creșterea vitezei de reacție decizională și de adaptare a întregului organism al firmei la schimbări [5,p.133].

În cea mai mare măsură opiniile analiștilor în management converg spre ideea că această știință are o vechime de aproximativ un secol și că bazele ei au fost puse în jurul anului 1900 prin lucrările lui Frederick Winslow Taylor și Henry Fayol.

Pe la mijlocul secolului trecut, mai precis în 1954, Peter Drucker, considerat în prezent ca fiind numărul 1 în management pe plan mondial, și-a publicat lucrarea *The practice of Management* în care dezvoltă conceptul MBO (Management by Objectives). Acest concept propune în esență o viziune nouă a relației zilnice de lucru între șef și subordonat, propune mai precis o nouă viziune asupra individului în cadrul organizațional. Raportându-se direct sau indirect la acest concept, un număr mare de analiști în management și-au dezvoltat propriile lor opinii în ceea ce privește omul în procesul muncii aflat permanent sub incidența schimbării invocate de către noi anterior. Astfel, în deceniile

ce au urmat anilor 50, conexas la conceptele MBO, s-au dezvoltat alte teorii în management ce au polarizat în mod cu totul neașteptat interesul marilor corporații din lume.

În sfârșit, excelența în afaceri constituie o altă concepție modernă, derivată din abordarea behavioristă a managementului, ce a cunoscut un succes deosebit și se constituie, și ea, într-o adevărată teorie de management, izvorâtă din necesitățile actuale ale firmelor în ceea ce privește răspunsul pe care trebuie să îl dea noilor provocări ce vizează rolul, funcțiile și legitimitatea managementului.

Astfel, schimbările produse în mediul de acțiune al firmelor și, sub impactul acestora, și în interiorul lor, au constituit din totdeauna o constantă a evoluției activității economice, ducând la apariția unor noi soluții generate de dezvoltarea gândirii manageriale.

De asemenea, literatura de specialitate consacrată managementului oferă numeroase exemple de termeni și paradigme noi, lansate de autori prestigioși, care au cunoscut aproape instantaneu o rezonanță la scară mondială ca efect al deschiderilor teoretice și pragmatice apreciabile pe care le realizau [5, p.137]. Un astfel de exemplu îl constituie și termenul de „reengineering” lansat de Michael Hammer într-un articol publicat în Harvard Business Review, termen dezvoltat apoi ca teorie modernă de management, dată fiind problematica de ansamblu asupra firmei pe care o abordează și actualitatea acestui demers.

Schimbările actuale, mult mai complexe, frecvente și rapide, sunt o continuare firească a celor vechi, dar amplificate în pas cu noile realități ale lumii contemporane, generând noi răspunsuri economice și manageriale. Astfel, după impunerea conceptului de reengineering al afacerilor, pe seama recursului din ce în ce mai amplu la tehnologia informatică, diverși alți autori discută tot mai insistent despre conceptul de firmă holonică, îndeosebi Patrick McHugh, Georgia Merli, William A. Wheeler III prin lucrarea publicată în anul 1995 au impus conceptul de companie holonică, aceasta fiind în esență o rețea de două sau mai multe firme integrate într-un sistem unitar holonic și care funcționează predominant pe seama apelului la tehnologia informatică.

În mod separat față de evoluția celor patru concepte în management, începând din anii 70 (odată cu dezvoltarea rețelelor de calculatoare tip Internet) un alt concept ce s-a dezvoltat distinct de cele anterioare a fost conceptul / tipul de firmă virtuală. În esență, o firmă virtuală este o firmă structurată și care funcționează complet sau predominant pe seama unei rețele de calculatoare și a recursului la Internet.

MBO – ca o filozofie a managementului

Termenul de „management prin obiective” (Management by Objectives) a fost propus de Peter Drucker în 1950 pentru a accentua importanța stabilirii obiectivelor, atât la nivelul ansamblului organizației, la nivelul diferitelor compartimente ale acesteia, cât și la nivelul fiecărui salariat. De asemenea, el a accentuat elementul de autocontrol și de responsabilitate asupra propriei activități, propunând o strânsă corelație a recompenselor și sarcinilor raportate la gradul realizării obiectivelor[8,p.56].

Ca metodă de management, MBO constă în stabilirea și trasarea obiectivelor organizației până la nivel de executați, însoțită de controlul sistematic al realizării obiectivelor și evaluarea performanței [7,p.230].

Conducerea prin obiective reprezintă un sistem de conducere cuprinzător care integrează, într-un mod sistematic, principalele activități manageriale orientate consecvent spre îndeplinirea în condiții de eficacitate și eficiență a unor obiective organizaționale și individuale riguros stabilite [6,p.321].

De fapt, managementul prin obiective reprezintă mai degrabă o concepție de conducere decât o metodă propriu-zisă. Această afirmație este susținută – ca un argument – de numărul mare de variante existente, mici uneia dintre acestea neacordându-i-se, măcar formal, statutul de model de referință [3,p.120]. Adevărata cauză, însă, rezidă în faptul că MBO poate fi elaborat și aplicat prin coroborarea diferitelor metode de conducere existente (pe bază de rezultate, pe bază de bugete, pe produse, prin excepție ș.a.), în funcție de o serie întreagă de factori, cum ar fi:

- natura și amploarea activității economice (cu impact direct asupra tipului și numărului obiectivelor);
- poziția firmei pe piață;
- posibilitățile concrete și maniera adoptată în motivarea personalului;
- disponibilitatea conducerii de a proceda la potențiale modificări de substanță, referitoare la structura și mentalitățile din cadrul organizației;
- stilul de conducere practicat;
- calitatea personalului angajat.

În pofida acestei varietăți de factori de influență și modele operaționale ale MBO, se poate identifica un număr minim de elemente comune, tipice, ce constituie cerințe fundamentale, în ideea introducerii în practică a acestei concepții de conducere [4,p.45].

Managementul prin obiective a fost conturat și dezvoltat ca urmare a criticilor aduse metodelor tradiționale de management și în general practicii manageriale. Numărul mare de variante ale MBO face ca modelul autentic al acesteia să poată fi mai degrabă stabilit printr-o sinteză a caracteristicilor comune variantelor decât prin prezentarea uneia dintre acestea ca fiind varianta de bază [2,p.480].

Ca „tehnică” de măsurare cantitativă a performanței, MBO a început să fie foarte cunoscută o dată cu aplicarea lui de către managementul de top, chiar dacă, ulterior, ea a fost formalizată în mai mare măsură decât a dorit Drucker.

În accepția folosită în cadrul acestui sistem de conducere, obiectivele reprezintă rezultatele finale dorite, fixate pentru ansamblul organizației, pentru funcțiile acesteia, activitățile și compartimentele ei, până la nivelul individual.

Un sistem informatic la nivel de firmă trebuie să aibă ca arie de cuprindere acele compartimente care corespund funcțiilor economice de bază ale unității respective, adică să fie compuse din subsisteme informatice care să furnizeze informații necesare conducerii activităților de producție, de cercetare-dezvoltare, financiar-contabile, de personal și comerciale. Un astfel de sistem informatic care integrează toate aceste funcțiuni ale organizației trebuie să aibă în componență o bază de date corespunzătoare, structurată în raport cu cerințele de prelucrare a informațiilor și de informare operativă a conducerii.

Astfel, pentru satisfacerea diferitelor nevoi ale nivelurilor organizaționale există cinci tipuri principale de sisteme informaționale (SI):

- procesarea tranzacțiilor;
- automatizarea muncii de birou;
- sistemul informațional de management;
- sistemul de fundamentare a deciziilor;
- sistemul suport (sau de sprijin) al managementului superior,

La nivel de firmă holonică, aceste sisteme informatice implică utilizarea unor tehnologii informatice care să permită accesul la bazele de date din orice parte a sistemului integrator, respectiv posibilitatea comunicării în toate sensurile între sistemele autonome a informațiilor necesare îndeplinirii scopului pentru care s-a constituit rețeaua holonică. Acest lucru nu este posibil fără existența tehnologiilor de tip Internet, precum și a telecomunicațiilor moderne.

Deși tratarea sistemelor informatice s-a făcut din perspectiva sistemelor autonome, acest lucru este esențial pentru a putea evidenția evoluția organizației către virtualitate, mediu în care firme holonică poate funcționa cu maximă eficiență.

Sisteme de procesare a tranzacțiilor

Sunt sisteme informatice computerizate care execută și înregistrează activitățile zilnice, de rutină, necesare conducerii unei firme, fiind utilizate în situațiile cu o structură complexă și repetitivă, în care sarcinile și normele impuse sunt foarte precise. Natura structurală a situațiilor face posibilă elaborarea unor instrucțiuni detaliate, neechivoce, care permit computerelor să manevreze și să înregistreze în mod corespunzător tranzacțiile. Un sistem de procesare a tranzacțiilor oferă asistență nivelurilor operaționale ale unei firme.

Astfel, în cadrul acestui tip de sistem informațional al firmei, prezentăm, ca exemplu, prelucrarea computerizată a tranzacțiilor în cadrul funcțiunii de producție a firmei, categorie în care sunt incluse: controlul producției, controlul procesului, Computer Aided Design (CAD) și Computer Aided Manufacturing (CAM).

Controlul producției – se referă la aprovizionare, programare, stocare și transport, acestea fiind considerate ca principalele activități ce condiționează fabricarea oricărui produs. Astfel:

- *sistemele de conducere a aprovizionării* – urmăresc furnizorii și cantitățile de furnituri comandate, recepționate și înmagazinate;
- *sistemele de programare* – stabilesc termenele de lansare în fabricație pentru fiecare articol și de trecere dintr-o operație în alta, în conformitate cu comenzile clienților și cu aprovizionarea materială necesară;
- *sistemele de control al stocurilor* – țin evidența nivelului stocurilor și semnalează necesitatea reprovizionării pentru completarea lor la fiecare articol;
- *sistemele de conducere a transporturilor* – controlează mișcarea comenzilor de la controlul final până la clienți.

Controlul procesului – se efectuează prin două categorii de sisteme informaționale, și anume:

- *sistemele care controlează efectuarea transformărilor* – acestea monitorizează executarea operațiilor de către echipele de lucru din ateliere și de către stațiile de lucru din birourile administrației,

- *sistemele de control al calității* – acestea verifică produsele prin compararea cu standardele, separă pe cele necorespunzătoare, sesizează reglorii, alcătuiesc rapoartele calității și le remit managerului producției.

Computer Aided Design (CAD) și Computer Aided Manufacturing (CAM) sunt două pachete de programe utilizate de către inginerii care proiectează produsele (CAD) și de către personalul care supraveghează mașinile din ateliere (CAM), fiind folosite mai ales în industriile prelucrătoare[1,p.146].

Dacă pentru o firmă ce își desfășoară activitatea pentru o perioadă mai îndelungată și are relații statuate cu diverși clienți, furnizori etc., iar măsura în care afacerile sale sunt virtuale poate varia de la hotărârea de a avea o prezență foarte redusă în spațiul cibernetic până la decizia de a deveni o firmă pur virtuală (eventual, prin reorientarea activității de bază), în cazul firmei holonice acest lucru nu este posibil, putându-se avansa ideea suprapunerii acesteia corporației virtuale, situație în care conceptele și principiile economiei digitale sunt perfect aplicabile (chiar indispensabile) firmei holonice.

Astfel, structura modelului proceselor este primordială în funcționarea firmei holonice, întrucât ea evidențiază relațiile ierarhice existente între comunicare, cooperare și coordonare, tipuri esențiale de procese ce formează fundamentul structurii sale de conducere și aceasta cu atât mai mult în cazul firmei holonice, dat fiind faptul că rețeaua holonică este formată dintr-un număr de firme care conlucrează o perioadă limitată de timp pentru atingerea unui scop comun, aceste firme desfășurându-și activitatea de bază în mod independent (sunt sisteme autonome) și cooperând într-o problemă specifică ce face, în fond, subiectul integrării lor într-o rețea holonică.

În acest context, coordonarea între membrii echipelor mixte de lucru dispersate geografic, este asistată de diverse tehnologii de comunicare, de la e-mail până la componenta suport pentru deciziile de grup.

Interesează, însă, în cazul firmei holonice, abordarea sistemelor suport pentru decizii de grup (SSDG) potrivit căreia acestea se bazează în totalitate pe serviciile oferite de rețelele de calculatoare. Se presupune că decidenții sunt plasați în locuri diferite și există o rețea de calculatoare conectată între aceste presupuse locații ale decidenților, putându-se crea astfel legături între stațiile de lucru și oferi asistare activităților de comunicare, colaborare și coordonare dintre membrii grupului.

Bibliografie

1. Beniger, J.R. „The Control Revolution: Tehnologica land Economic Origins of the Information Society”, Cambridge, Harvard University Press, 1986
2. Burciu, A. „MBO & ciclul afacerilor”, Ed. Economică, București, 1999
3. Burduș, E. „Managementul schimbării organizaționale”, Ed. Economică, București, 2000
4. Luca, G.P.„Management general”, Ed. Fundației „Chemarea”, Iași, 1993
5. Nicolescu, O. „Noutăți în managementul internațional”, Ed. Tehnică, București, 1993
6. Russu, C. „Management strategic”, Ed. All Beck, București, 1999
7. Stăncioiu, I. „Management – cercetare-dezvoltare”, Ed. Mondero, București, 1993