

## Managementul ca factor al dezvoltării economice

*Lector univ dr. Camelia Constantinescu-Băeșu  
Universitatea „Ștefan cel Mare Suceava”,  
Facultatea de Științe Economice și Administrație Publică  
E-mail: c\_const@yahoo.com*

*Abstract: There are great differences among the developed European countries regarding the ways they have obtained a certain economic development, and still there are differences at development level (having in view managerial changes that occurred starting from 1980 in the developed countries such as England, Germany, France, Italy and Spain). The management of European countries displays a series of specific features from one country to the other of the managerial practices used, organizational structures at company level, thus being distinguished by types of existing companies, by cultural, social, economic differences that characterize the European context.*

În ultima perioadă pe plan mondial se înregistrează transformări ale societății în general și ale activității productive în special, ca urmare a unor schimbări calitative din diverse domenii cum ar fi cel tehnologic (informația devine o nouă sursă majoră a organizației), comercial, sociologic și politic (evenimentele din fostele țări socialiste). Pe plan național sunt cunoscute noile exigențe pentru întreprinderile productive și nu numai pentru acestea în vederea adoptării la sistemul economiei de piață .

Toate aceste constrângeri externe și interne impun mai mult ca oricând accelerarea schimbului de informații în toate domeniile, inclusiv în domeniul managementului.

Între țările europene dezvoltate există mari diferențe prin prisma căilor prin care aceștia și-au asigurat o anumită dezvoltare economică, și încă mai există diferențe privind nivelul de dezvoltare.

În Anglia, de exemplu, în perioada anilor '80 s-au produs numeroase schimbări în domeniul dimensiunilor și complexității industriei, precum și al accesului la proprietate, ceea ce a condus la accentuarea gradului de separare a calității de proprietar de cea de manager, printre care menționăm: [2]

- schimbările în politica economică, din anii '70 determinate de “șocul petrolier” care au determinat inflație, creșterea șomajului și în general o recesiune economică;
- transformări în domeniul managementului, în contextul în care se căutau noi alternative la firma capitalistă tradițională;
- transformări în domeniul legislației prin care se stimula obținerea de profit din acțiuni chiar de către manageri;
- noile tehnologii care au avut implicații asupra ansamblului forței de muncă.

Managementul englez are la baza organizarea întreprinderilor sub formă de holding, structura flexibilă descentralizată pe plan decizional, cu mijloace de coordonare la diferite niveluri .Holdingul ca entitate juridică și instrument de management prezintă, în general următoarele caracteristici funcționează la nivelul conducerii ca un aparat managerial alcătuit dintr-un număr redus de persoane ce se ocupa în special de elaborarea politicilor de ansamblu și exercitarea controlului financiar .

Spre deosebire de managementul englez, caracterizarea managementului din Germania trebuie făcută diferențiat în funcție de nivelul ierarhic la care se referă. În întreprinderile germane, managementul de nivel superior cuprinde pe lângă membrii echipei de conducere (Directoratul) și personalul executiv, amintim că din punct de vedere al organizării structurale, semnificative sunt aici structurile organizatorice pe funcțiuni și structurile pe divizii, care au următoarele caracteristici de bază:

- la nivelul eșalonului superior se situează un numeros grup de specialiști care controlează activitatea componentelor firmei, furnizează servicii subdiviziunilor organizaționale;
- structura organizatorică predominantă este de tip orizontal ;
- deciziile majore se adoptă de regulă în mod participativ de către echipa managerială care ia forma consiliului managerial.

Germania, alături de Franța, a înregistrat după anul 1990 o revigorare a economiilor, susținută în principal de dinamica investițiilor și de menținerea inflației sub control. Managementul german are în acest sens un rol important prin: reglementarea relațiilor dintre management și sindicate la nivelul de întreprindere, în condițiile în care managementul întreprinderilor germane este obligat să acționeze pentru satisfacerea necesităților impuse de către sindicate pentru creșterea competitivității; pregătirea diversificată a managerilor în condițiile în care la diferitele niveluri ierarhice ale managementului firmelor există mai multe posibilități de a ocupa un post de manager; aplicarea ideilor de parteneriat, cuprinse în conceptul de economie socială de piață .

Cea mai pregnantă caracteristică a contextului francez, care influențează puternic managementul de la nivelul organizațiilor, o reprezintă intervenția statului în afaceri prin stabilirea principalelor direcții de dezvoltare economică și chiar prin implicarea în anumite sectoare ale economiei care a condus la obținerea de rezultate notabile în diferite domenii (ca de exemplu în producția de trenuri de mare viteză TGV, Mintel sau în domeniul aeronautic Concorde Airbus). În principiu, managementul francez, se diferențiază de cel german, deoarece: firmele sunt structurate pe divizii sau funcțiuni (structurile organizatorice sunt alcătuite din numeroase niveluri ierarhice); gradul de centralizare decizional este mai ridicat decât în Germania, datorită tendinței președintelui sau directorului general al firmei de a monopoliza adoptarea deciziilor majore ; sistemul de comunicație funcționează greu, mai ales la nivelul eșaloanelor inferioare, fapt ce poate afecta moralul personalului.

În ceea ce privește managementul italian, trebuie să avem în vedere în primul rând faptul ca după cel de-al doilea război mondial, Italia, a devenit una dintre țările puternic industrializate ale lumii. Managementul din întreprinderile italiene a fost influențat de modelul de management din SUA, admirația pentru rezultatele înregistrate de către companiile americane fiind vizibile atât prin extinderea școlilor de afaceri din Italia, cât și prin faptul că un număr mare de manageri italieni sunt posesorii unei diplome MBA. Dar, nu putem vorbi de managementul italian, fără a aminti câteva din particularitățile acesteia: [2]

- stilurile de management se deosebesc între ele datorită diferențelor care se manifesta între cele trei mari categorii de firme (grupul marilor companii private; companiile holding, proprietate de stat; întreprinderile mici) care funcționează în contextul italian;

- referitor la caracterizarea managerilor este necesar să se facă distincția între cei care acționează în cadrul întreprinderilor proprietate de stat și cei care conduc întreprinderi proprietate privată ;

- sunt predominante relațiile informale, care asigură flexibilitate maximă a managerilor în cadrul întreprinderilor.

Nu putem încheia incursiunea noastră în sistemele de management utilizate de țările europene, cele mai dezvoltate din punct de vedere economic, fără a aduce în discuție și managementul spaniol. Spania, din punct de vedere economic a cunoscut o dezvoltare spectaculoasă în ultimii 30 ani, ea

înregistrând printre cele mai înalte rate de creștere dintre țările dezvoltate. Diversitatea managementului în contextul spaniol se concretizează în stilul de management și în practicile manageriale diferite utilizate în întreprinderi. Performanțele întreprinderilor americane și japoneze prezente în Spania au determinat o nouă orientare și în domeniul managementului, în sensul căutării unor noi demersuri care să contribuie la creșterea eficienței acestuia

Prin urmare, putem aprecia că managementul din țările europene prezintă o serie de particularități de la o țară la alta în ceea ce privesc practicile manageriale utilizate; structurile organizatorice la nivelul de întreprindere, diferențiate prin tipurile de firme existente; diversitățile culturale, sociale, economice care caracterizează contextul european.

România se înscrie în rândul țărilor în care preocupările teoretice și pragmatice privind practica și teoria managerială au debutat foarte timpuriu. Realizările obținute în acest domeniu, încă din perioada premergătoare primului război mondial, ne permit să constatăm existența unei gândiri manageriale și implicit a unei culturi de acest gen în România. Încă din primul deceniu al secolului nostru, în economia românească, s-a utilizat pentru întâia oară în Europa sistemul taylorist de organizare științifică a muncii la "Țesătoria Română de bumbac" din Pitești.(1907). Rezultatele obținute au confirmat faptul că la începutul secolului alXX –lea industria textilă se dezvoltase considerabil tradițiilor manufacturiere, a materiilor prime existente care au stimulat investițiile de capital. [3]

Instaurarea perioadei comuniste în România, după cel de-al doilea război mondial, a determinat apariția unei perioade de regres prin ignorarea științei și practicii managementului. Totuși, după 1965, ca urmare a unei deschideri de scurtă durată a României spre occident se întreprind o serie de acțiuni în domeniul conducerii și organizării, al cercetării științifice și învățământului, între care menționăm :

- organizarea cu sprijinul Biroului Internațional al Muncii, al Centrului de perfecționare a pregătirii cadrelor de conducere din întreprinderi (CEPECA) ;
- înființarea Institutului de conducere și organizare a producției de la Ministerul Muncii ;
- constituirea primului colectiv de cercetare în domeniul microconducerii de la Institutul de Cercetări Economice ;
- înființarea în anul 1973 a Consiliului pentru Problemele Organizării Economice Sociale (COES).

Planificarea centralizată a avut ca efect subdezvoltarea capacităților manageriale implicate de evoluția globală a unei organizații și de relațiile cu piața generând în ansamblu: o incapacitate totală de a formula o viziune asupra organizației și de a lua decizii strategice; dezinteresul față de cunoașterea și analiza cerințelor; dificultăți în stabilirea relațiilor cu alte companii, în special cu cele străine, toate tranzacțiile fiind intermediare de întreprinderi specializate de comerț exterior; incapacitatea de a induce un comportament organizațional centrat pe performanța (lipsa pârghiilor clasice de motivare a condus la dezvoltarea de relații umane bazate pe compromis reciproc - dacă avem în vedere relația șef-subaltern - pe motivații mai degrabă afective și trecerea cu vederea a indisciplinei la locul de muncă ); orientarea întreprinderii spre o producție în care nu se pune accent în mod deosebit pe calitate și preț . [4]

Toate acestea au contribuit la o simplificare accentuată a funcției manageriale, inițiativa proprie a managerului fiind limitată doar la gestionarea situației de criză.

Prăbușirea sistemului socialist centralizat din decembrie 1989 a deschis calea României spre economia de piață. Este perioada în care se încearcă depășirea situației de criză existente, prin punerea în practică a reformei economice care a marcat tranziția spre economia de piață. În perioada care a urmat s-a finalizat liberalizarea prețurilor din economie astfel încât acestea să reflecte în mod real echilibrul între cerere și ofertă, este modelat sistemul bancar pe baze ce corespund economiei de piață, iar dezvoltarea sectorului privat a dus la apariția și intensificarea concurenței .Ca urmare, se realizează

descentralizarea sistemului de management al economiei naționale, prin aplicarea unor principii și tehnici de management considerate a fi performante în țările dezvoltate. În plan teoretic, promovarea managementului s-a realizat prin:

- înființarea Institutului Român de Management (IROMA) prin Hotărârea Guvernului nr 299 din 22 martie 1990 și 962 din 11 august 1990. Acest institut cuprinde două centre importante: Centrul de perfecționare a cadrelor de consultanță în management (ZECOM) care se ocupă cu organizarea consultanței în management; Centrul de perfecționare în informatică pentru management (CIPM) care asigură perfecționarea și pregătirea specialiștilor în informatică pentru promovarea unor metode și tehnici moderne în activitatea managerilor; [5]

- organizarea unor conferințe și a unor cursuri de management de către Camera de Comerț și Industrie cu ajutorul unor specialiști din țară și străinătate.

Așadar, începând din 1990 și până în prezent, România pune un accent deosebit pe promovarea managementului ca știință (avem în vedere aici introducerea managementului ca obiect de studiu în școli și universități), dar și pe modelele de management aplicate în întreprinderile din țările dezvoltate economic care au condus la redefinirea locului și poziției ocupate de manager în firmele românești prin prisma strategiilor și stilurilor de conducere propriu-zis promovate. Elaborarea unei strategii economice reprezintă un proces complex, care necesită o foarte bună cunoaștere a factorilor cu caracter intern și extern care influențează activitatea firmei, studierea cerințelor pe diferitele piețe, o bună documentare privind evoluția produselor, tehnologiilor, a vieții economice, politice și sociale. Procesul de elaborare a unei strategii parcurge patru etape distincte la care se adaugă și activitatea finală de evaluare a strategiei și de control al aplicării acesteia astfel : analiza situației curente a firmei (este prima etapă); examinarea perspectivelor pentru viitor (reprezintă cea de a doua etapă); adoptarea unui set de alternative generice pentru activitatea viitoare a firmei (este a treia etapă) și punerea strategiei adoptate în funcțiune (ultima etapă).[1]

## **Bibliografie**

- [1] Bărbulescu, Constantin – Sistemele strategice ale întreprinderii, Ed. Economică, București, 1999, p.26
- [2] Burduș, Eugen – Management comparat, Ed. Economică, București, 1998, p.194, 208
- [3] Mihuleac, Emil – Bazele managementului, Editura Economică, București, 1993, p.22
- [4] Nicolescu, Ovidiu coord – Management, Ed. Economică, Ediția a II-a București, 1997, p.68
- [5] Petrescu, Ion – Management, Ed. Holding Reporter, București, 1991, p.89