

1. CAPITOLUL 1 - EVALUAREA MANAGEMENTULUI DIN ROMÂNIA ÎN 2016 UTILIZÂND ANALIZA SWOT

1.1. Metodologii folosite în cadrul analizelor manageriale

1.1.1. Metodologie pentru analiza anuală a managementului la nivel național*

1.1.1.1. Ipotezele cercetării

Metodologia pe care am conceput-o are ca obiectiv general caracterizarea stării de sănătate a managementului din România în vederea formulării de propuneri și modalități de perfecționare la nivel național, administrației publice, agenților economici și entităților care furnizează training și consultanță managerială.

În funcție de obiectivul general avut în vedere și pe baza experienței dobândite în analiza fenomenului managerial din România pe parcursul a peste patru decenii, am pornit de la două seturi de **ipoteze**:

A) Ipotezele generale:

- Opiniile și evaluările teoreticienilor și practicienilor în management reprezintă o sursă esențială de informații și cunoștințe pentru evaluarea managementului practicat în orice țară;
- Managementul practicat într-o țară nu este omogen și, ca atare, trebuie examinat nu numai global, ci și la nivelul unor componente esențiale (administrația centrală, administrația locală, agenți economici, firme furnizoare de training și consultanță etc.);
- Tipul de activitate desfășurată de managerii, trainerii și specialiștii în management determină diferențe apreciabile de informații, cunoștințe, percepții, evaluare etc. și, ca atare, ele trebuie abordate diferențiat;
- Există și alte caracteristici ale practicienilor în management – profesie, sex, vârstă etc. – care le marchează anumite evaluări, uneori la un nivel apreciabil și care trebuie examinate;

B) Ipotezele specifice cercetării științifice manageriale realizată la nivelul anului 2016:

- Calitatea managementului practicat în România este mai redusă decât cea de la nivel european;
- Există o relativă constanță a principalelor puncte forte și disfuncționalități atât la nivel național, cât și al agenților economici;
- Viziunea asupra diverselor niveluri ale managementului (național, administrației publice, al agenților economici, al firmelor de consultanță și training în management) variază semnificativ între categoriile de respondenți.

1.1.1.2. Metodologia cercetării

În proiectarea abordării folosite de noi am avut în vedere existența, în știința managementului, a două tipuri de cercetări, ale căror elemente influențează semnificativ metodologia de cercetare pe care o utilizăm. Aceste tipuri de cercetări sunt:

a) Cercetări manageriale specifice de bază, focalizate pe interviuri și chestionare concepute în mod special în acest scop. Un prim aspect îl reprezintă complexitatea sa superioară, deoarece implică elemente și viziuni asupra managementului pe mai multe niveluri – la nivel european, național și al agenților economici. Cu cât multidimensionalitatea unei cercetări este mai evidentă, cu atât sporește și complexitatea metodologiei utilizate. Uneori, această complexitate se amplifică semnificativ ca urmare a necesității luării în considerare a unui volum sensibil mai mare de interdependențe ale elementelor analizate.

Datorită atât complexității sale, cât și dispersiei teritoriale a managerilor, cadrelor didactice sau specialiștilor investigați, cercetarea a implicat un volum de muncă substanțial. Reflecțiile directe ale acestei caracteristici o constituie timpul de colectare al chestionarelor completate, interpretarea acestora etc. Mai mult,

*Metodologia prezentată în acest paragraf este - pentru a asigura comparabilitatea informațiilor și analizelor în dinamică - aceeași ca și în edițiile precedente ale lucrării consacrate evaluării – "Starea de sănătate a managementului din România".

existența a două chestionare și implicit două anchete, realizate la momente temporale diferite ale anului 2016 și începutul anului 2017, nu a făcut decât să mărească numărul de ore dedicat acestei lucrări.

Elementele expuse mai sus determină într-o măsură apreciabilă dificultatea și complexitatea acestei cercetări. Din această perspectivă, un aspect pozitiv l-a reprezentat relativa stabilitate a eșantionului persoanelor investigate* la nivelul cadrelor didactice universitare, în condițiile în care un procent semnificativ dintre respondenți a participat, prin răspunsurile oferite, și la edițiile anterioare ale lucrării „Starea de sănătate a managementului din România”.

b) Apelarea la analize și opinii ale altor specialiști, calitative, cantitative și mixte care se refera la managementul autohton în decursul anului 2016.

În cadrul acestui studiu am utilizat succint ambele tipuri de elemente metodologice enunțate, prima categorie fiind cea mai consistentă și mai intens folosită. În continuare prezentăm conținutul său.

Pentru a obține informații valide necesare pentru identificarea caracteristicilor și punctelor forte și slabe ale managementului practicat la nivel național, la nivelul agenților economici și al firmelor de consultanță și training în management, am procedat la efectuarea a două anchete de opinie (vezi Anexa nr. 1). Primul chestionar a fost conceput și utilizat pentru cadrele didactice, trainerii și consultanții în management, iar cel de-al doilea pentru manageri și întreprinzători. Acestea au fost administrate componentelor eșantionului în perioada martie - aprilie 2016.

Anchetele au fost de tip semi aleator dirijat – după modul introducerii indivizilor pentru a fi chestionați în eșantion – alcătuit din specialiști, cadrele didactice, manageri și întreprinzătorii-manageri autohtoni.

Sondajele care utilizează eșantioane aleatoare sau semialeatoare au cunoscut în ultima perioadă dezvoltări semnificative în numeroase țări. O caracteristică importantă a cercetărilor prin sondaj este reprezentată și de așa numitul „recol al frontierei calitativ-cantitativ”, respectiv tendința manifestă de cuantificare a elementelor calitative în vederea obținerii de analize riguroase și îmbunătățiri ale deciziilor în domeniile definite calitativ. Disoluția frontierelor s-a realizat în principal pe baza procedurii analizei lexicale – este cazul în principal al întrebărilor de chestionar de tip deschis. Potențialul de aplicare și dezvoltare a acestei tehnici este considerabil, avându-se în vedere nu numai prelucrarea răspunsurilor la întrebările deschise, ci și a altor texte, în special a celor ce fac parte din domeniul comunicării sociale, al managementului resurselor umane și comunicării la nivelul organizațiilor.

În cadrul chestionarului 1 tematica este axată pe:

A) evaluarea nivelului managementului practicat în țara noastră, atât pe niveluri, cât și comparativ cu Uniunea Europeană și Europa Centrală;

B) starea managementului practicat în România, atât din punct de vedere al capacității de a face față situației economice actuale, cât și din perspectiva unui set standardizat de puncte forte și slabe;

C) anumite aspecte conexe, precum calitatea trainingului și consultanței manageriale;

D) formularea de recomandări vizând funcționalitatea și performanțele sistemelor conduse, atât la nivel micro, cât și macroeconomic, pentru administrația publică, universități și furnizorii de consultanță;

E) previzionarea evoluției economiei României, prin intermediul performanțelor realizate/propuse spre realizare.

Chestionarul 2 are o structură asemănătoare, chiar dacă exista o serie de diferențieri. Astfel, o modificare semnificativă o constituie diferențierea față de primul chestionar la nivelul anticipării evoluției viitoare a managementului, ce nu mai vizează numai economia națională, ci și firma și ramura din care face parte firma deținută/condusă.

În scopul acoperirii problematicei abordate, am conceput și implementat proceduri și tehnici absolut necesare unei cercetări de tip interdisciplinar, care presupun analiza fenomenului managerial pe mai multe niveluri. Din varietatea destul de largă a acestora, enumerăm în continuare doar pe cele absolut indispensabile și cu o rezonanță semnificativă.

Codificarea a reprezentat o primă metodă utilizată, absolut indispensabilă, sub următoarele forme

*Avem în vedere cu predilecție specialiștii din partea Societății Academice de Management din România și Consiliului Național al Întreprinderilor Private Mici și Mijlocii din România.

esențiale:

a) codificarea întrebărilor și variantelor de răspuns preformulate pentru fiecare în parte;

b) codificarea specifice ale răspunsurilor exprimate la întrebările deschise, în termenii cuvintelor, sintagmelor cheie ori propozițiilor și frazelor invocate; aceasta ne-a și permis, ulterior, reținerea sistemică a celor mai expresive răspunsuri pentru problematica analizată, furnizate de către cadrele didactice și specialiștii în management, pe de o parte, și de către managerii și întreprinzătorii firmelor, pe de alta parte;

c) codificarea listingului ghidului de interviu, focalizat pe aspectele avute în vedere.

Ca o procedură distinctă, am realizat o **abordare transversală și comparativă**, prin gruparea, prelucrarea, analiza și evaluarea răspunsurilor exprimate de respondenți asupra întrebărilor cu conținut identic adresate tuturor subiecților investigați, indiferent de variabilele independente apelate. Aceasta ne-a permis, cum vom remarca și ulterior, să reținem atât punctele de vedere comune, cât și anumite diferențe de viziune specifice. O astfel de abordare facilitează desprinderea unor concluzii mai consistente și pertinente, în baza cărora se poate realiza o diferențiere și nuanțare adecvată a propunerilor de soluții și măsuri vizând managementul la nivel național, al agenților economici și firmelor de consultanță și training managerial.

În **cazul primului chestionar**, în anul 2016 au răspuns un număr de 129 cadre didactice, trainerii, consultanți în management.

Din punct de vedere al **profesiei**, totalul persoanelor chestionate sunt cadre didactice.

În ceea ce privește **vârsta respondenților**, situația se prezintă după cum urmează: 3,91% au vârstă sub 30 de ani, 21,88% au vârstă cuprinsă între 31 - 40 de ani, 34,38% se încadrează în intervalul 41-50 de ani, 18,75% au vârstă între 51-60 de ani, iar 21,09% au peste 60 de ani (vezi figura nr. 1).

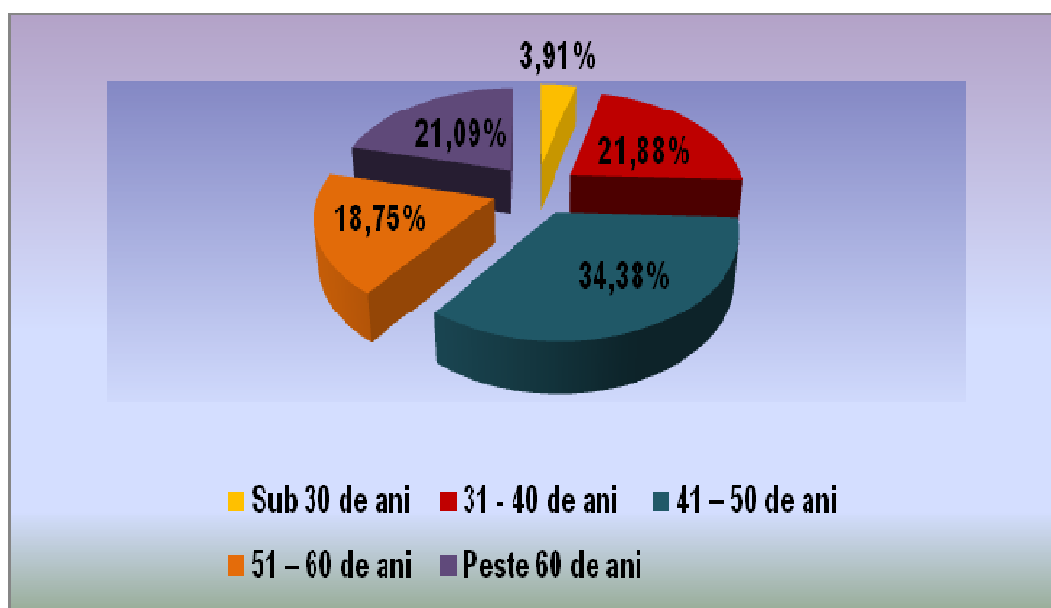


Figura nr. 1 - Structura eșantionului 1 după „vârsta respondenților”

Pentru caracterizarea componentelor eșantionului a fost necesar ca respondenții să specifice **sexul**. Astfel, se constată că, eșantionul este predominant masculin, persoanele de sex masculin depășind cu 66,67% respondenții de sex feminin (vezi figura nr. 2).

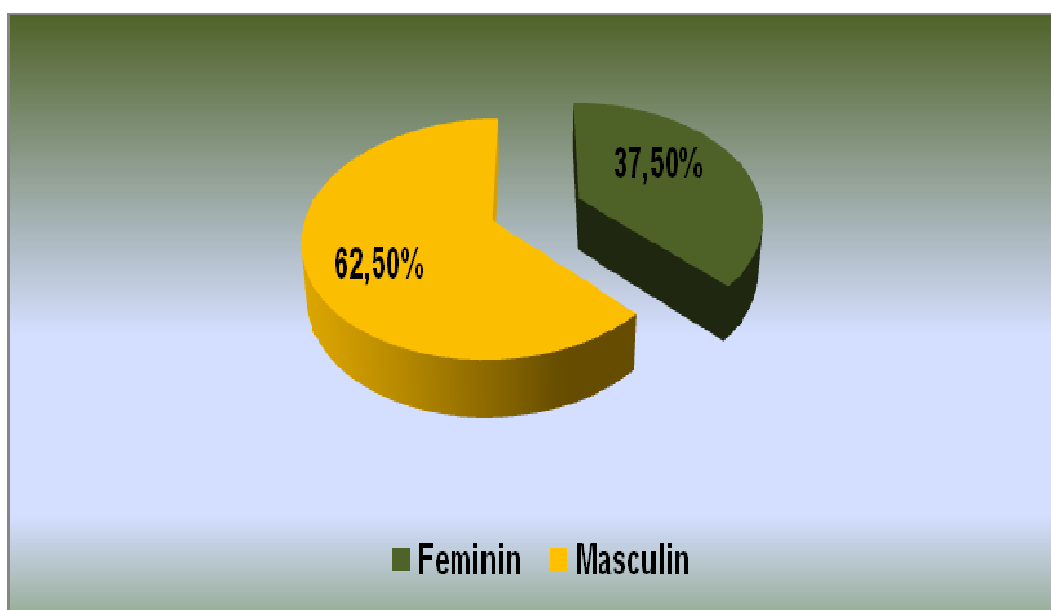


Figura nr. 2 - Structura eșantionului 1 după sexul respondenților

În cazul chestionarului 2¹(rezultat în anexa nr. 2), dedicat managerilor și întreprinzătorilor din țara noastră, au răspuns un număr de 1096 de subiecți. În ceea ce privește **natura pregătirii** respondenților, potrivit graficului, se constată o varietate apreciabilă, o pondere mai ridicată având economiștii și inginerii

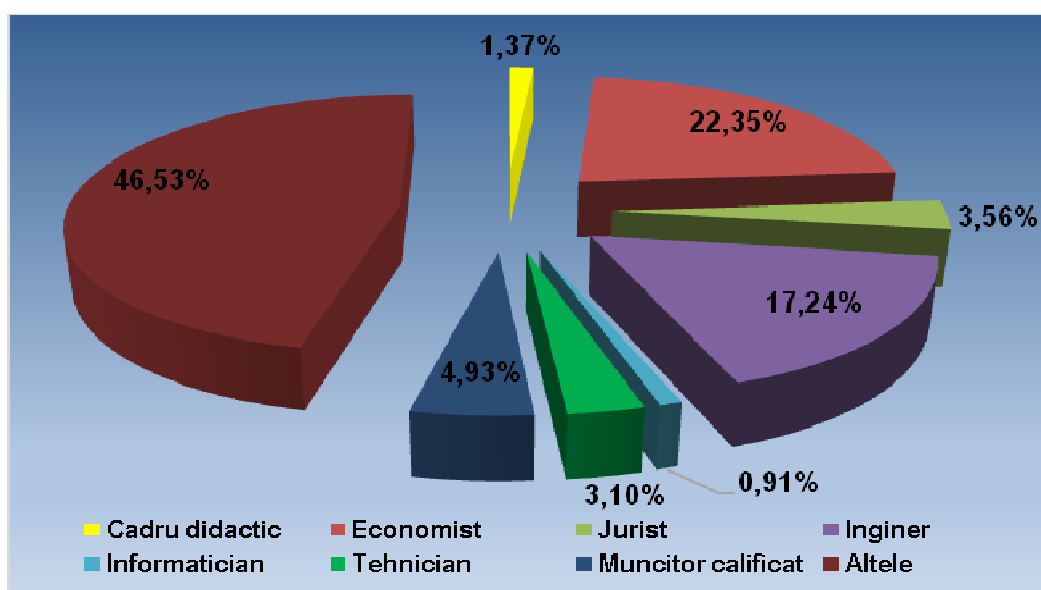


Figura nr. 3 - Structura eșantionului nr. 2 după criteriul „profesia respondenților”

Ca **vârstă**, structura respondenților se prezintă în felul următor: 9,80% dintre aceștia au vârstă mai mică de 30 de ani, 31,14% dintre respondenți au vârstă cuprinsă în intervalul 31-40 de ani, 32,30% au vârstă cuprinsă între 41-50 de ani, 20,42% se plasează în intervalul de vârstă 51-60 de ani și doar 6,34% au vârste peste 60 de ani (vezi nr. 4).

¹Nicolescu O., Nicolescu C., Truică A., Corcodel F., Urîtu D., Carta Albă a IMM-urilor din România 2016, Editura Sigma, București, 2016.

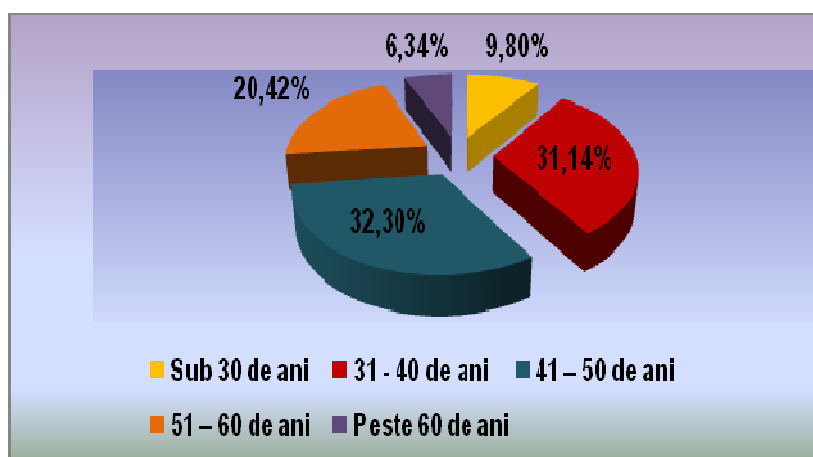


Figura nr. 4 - Structura eşantionului nr. 2 după „vârsta respondenților”

În ceea ce privește **sexul** respondenților, categoria care deține majoritatea, la fel ca și în cazul eşantionului nr. 1, o reprezintă persoanele de gen masculin, cu un procent de 69,71% (vezi figura nr. 5).

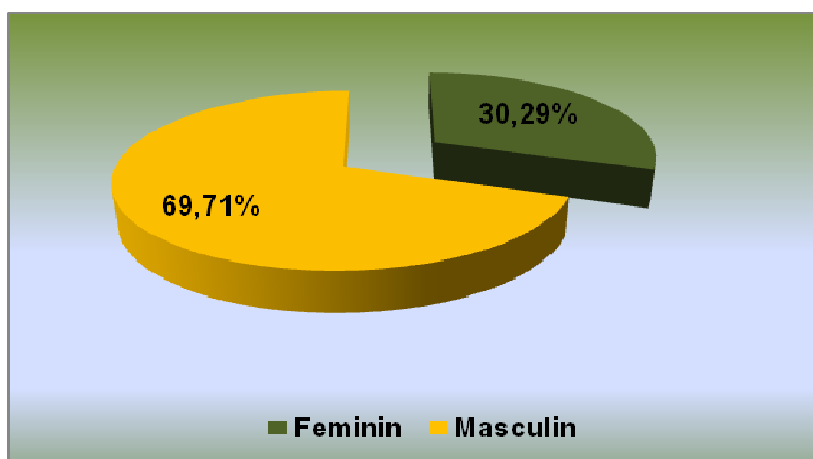


Figura nr. 5 - Structura eşantionului 2 după sexul respondenților

Situații sintetice pentru ansamblul eşantionului în ceea ce privește vârsta, profesia și sexul respondenților sunt prezentate în figurile nr. 6, nr. 7 și nr. 8.

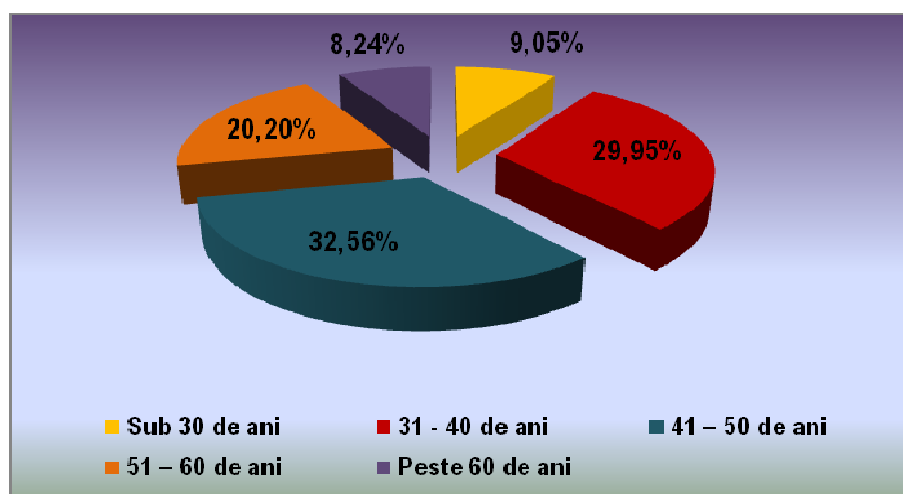


Figura nr. 6 – Structura întregului eşantion după „vârsta respondenților”

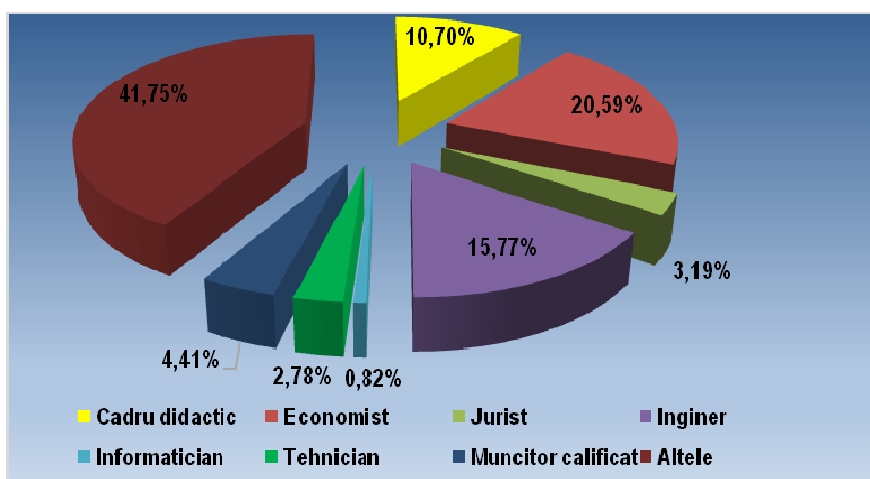


Figura nr. 7 – Structura întregului eșantion în funcție de criteriul „profesia respondenților”

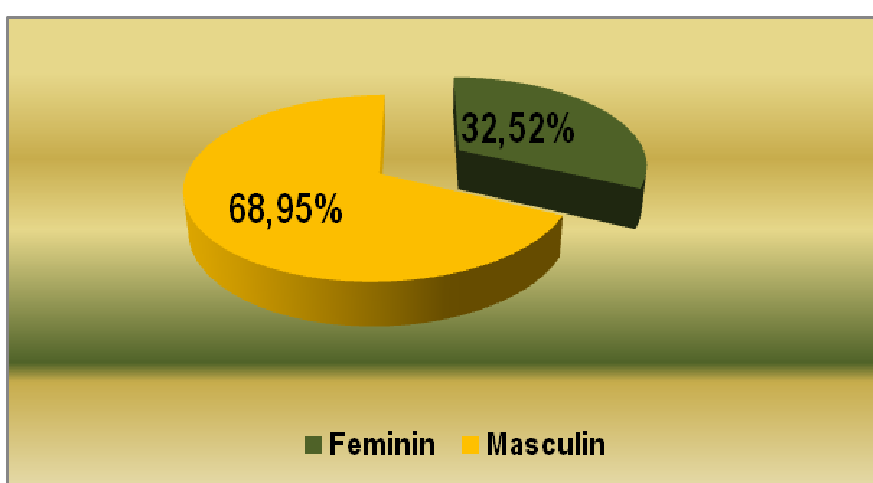


Figura nr. 8 – Structura întregului eșantion în funcție de criteriul „sexul respondenților”

În concluzie, constatăm pe de o parte o **eterogenitate apreciabilă a subiecților** supuși investigației, element de natură a amplifica gradul de realism al rezultatelor cercetării.

Utilizarea a 1224 chestionare a permis culegerea unui material informațional cuprinzător de la un eșantion reprezentativ de manageri, specialiști în management din organizații, întreprinzători, cadre didactice și consultanți în management, care reprezintă un fundament solid pentru caracterizarea, evaluarea și perfecționarea managementului din România,

1.1.2. Metodologie pentru analize comparative internaționale ale managementului din România cu managementul din alte țări*

1.1.2.1. Particularitățile abordărilor manageriale comparative internaționale

Din investigațiile efectuate de noi, a rezultat că abordările manageriale comparative internațional prezintă mai multe **particularități** (vezi figura nr. 9).

*Metodologia prezentată în acest paragraf este - pentru a asigura comparabilitatea informațiilor și analizelor în dinamică - aceeași ca și în edițiile precedente ale lucrării consacrate “Starea de sănătate a managementului din România”.

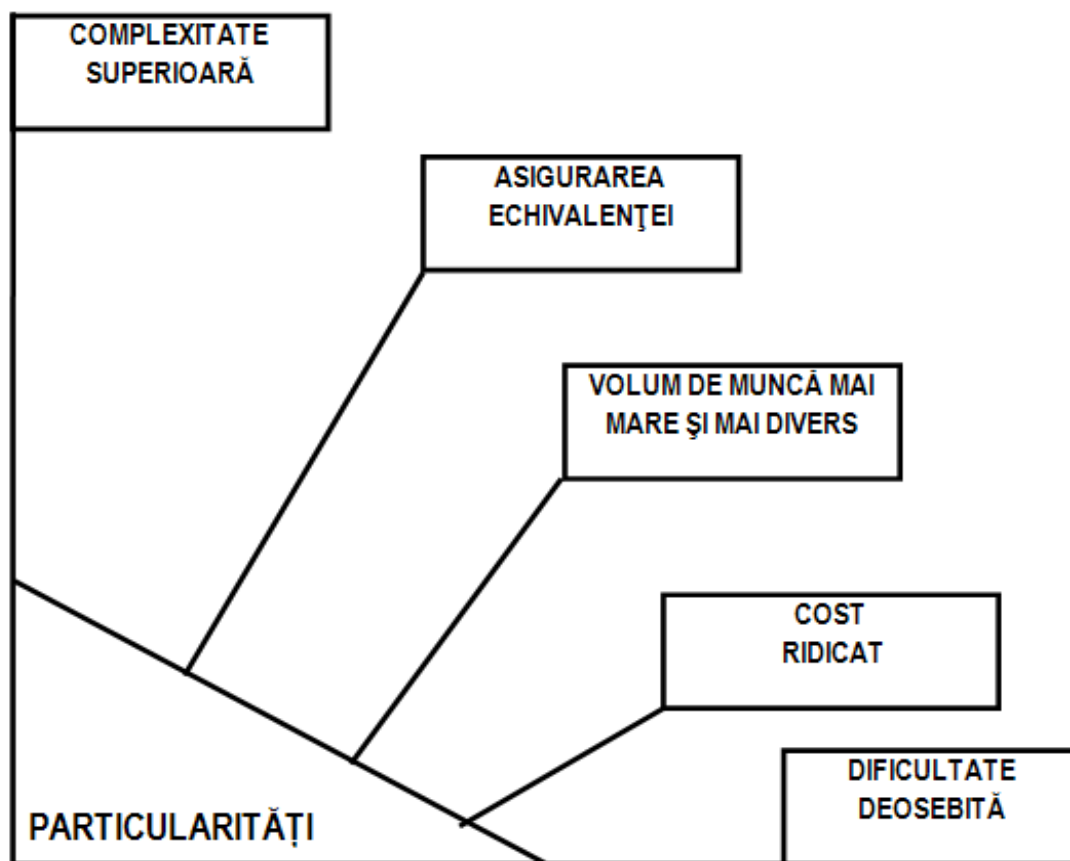


Figura nr. 9 - Particularitățile studiilor de management comparat internațional

Un prim aspect îl reprezintă **complexitatea lor superioară**, deoarece implică elemente de management ce aparțin mai multor culturi din diferite țări. Cu cât numărul culturilor investigate este mai mare și evantaiul aspectelor de management mai cuprinzător, cu atât sporește și complexitatea studiilor comparative. Uneori, această complexitate se amplifică într-o rată superioară, ca urmare a necesității luării în considerare a unui volum sensibil mai mare de interdependențe dintre elementele analizate.

Elementele de echivalență în conceperea și realizarea studiilor de management comparat reprezintă un factor de o importanță covârșitoare. În contextul managementului comparat, prin echivalență înțelegem asigurarea unei astfel de abordări care, prin conceptele și metodele utilizate, informațiile culese și modul de prelucrare și interpretare a lor să evite apariția de distorsiuni și/sau formularea de concluzii greșite, în special în ceea ce privește luarea în considerare a specificului cultural. În realizarea cercetărilor de management comparat sunt posibile două abordări care influențează substanțial rezultatele cercetării. Prima **abordare standardizată** constă în folosirea aceluiași concepte, metode și tehnici, și în același mod, în diferitele culturi implicate de zonele investigate, indiferent de deosebirile de esență dintre ele. Aparent, se asigură o abordare unitară, dar, de fapt, se poate lua în considerare, în bună măsură, specificul fiecărei culturi. Rezultatele cercetărilor și analizelor sunt distorsionate, nereușind să fie reliefate suficient particularitățile culturale și, implicit, să reflecte în mod real relația dintre general și specific în management. Spre deosebire de precedenta, **abordarea echivalentă** se caracterizează prin aceea că, pe baza unei concepții unitare, se folosesc concepte, metode și tehnici parțial identice și parțial diferite, dar care, în condițiile proprii fiecărei culturi, sunt în măsură să determine atingerea aceluiași scopuri specifice. În consecință, modalitățile de culegere a informațiilor și etaloanele de valori utilizate reușesc să surprindă particularitățile fiecărei culturi naționale. În acest mod se asigură compatibilitatea „de facto”, atât a informațiilor utilizate, cât și a rezultatelor obținute, realizându-se echivalența reală a concluziilor și recomandărilor analizelor de management pentru toate țările implicate.

Datorită complexității superioare a cercetărilor comparative, a problemelor de echivalență și de dispersie