

Gheorghe TOMA

Teodoru ȘTEFAN

Mihailă TUDOSE

Ștefan Florin LUNCIU

SCHEIMBAȘIA ȘI ÎNĂLȚĂRII MANAGEMENTUL ȘCHEIMBĂRII

• *Manageri înmăscuți* • *Manageri formați*



Ediura ANL
București - 2009

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

TOMA, GHEORGHE

**Schimbarea managerială. Managementul schimbării –
manageri înnăscuți, manageri formați /**

Gheorghe Toma, Teodoru Ștefan, Mihai Tudose –

București: Editura Academiei Naționale de Informații, 2009

Bibliogr.

ISBN 978-973-7610-84-3

I. Teodoru, Ștefan

II. Tudose, Mihai

65.012.4



COLECTIVUL DE REDACȚIE

Redactor-șef: Ion IVAN

Coordonator editare: George IANCU

Redactare: Sofica FILIP

Tehnoredactare: Corina TRICĂ

Copertă: Lucian COROI

Bun de tipar: 28.01.2009. Apărut: ianuarie 2009.

Tipărit sub comanda nr. 2408261 din 28.01.2009



©

Editura ANI

București, 2009

Telefon: 021 4106550/1215 sau 1200

Fax: 0213104714

ISBN 978-973-7610-84-3

Capitolul 2

FUNDAMENTE ALE ACTIVITĂȚII MANAGERIALE

Așezarea întregii activități manageriale pe baze științifice presupune o continuă perfecționare teoretică și practică a managerilor și devine, în condițiile actuale ale dezvoltării sociale, o cerință logică a progresului.

Calitățile ce se cer managerului, indiferent de nivelul său ierarhic, sunt multiple, dar înainte de toate, sunt necesare capacitatea de a sesiza noul, în urma unei analize atente a realității și un bagaj de cunoștințe teoretice mereu îmbogățite, care să-i permită interpretarea corectă a acesteia, precum și găsirea rapidă a soluțiilor optime la problemele apărute.

Prin urmare, prezentarea unor metode și tehnici manageriale, ce-și pot găsi aplicabilitatea și în domeniul militar, are în primul rând ca scop ridicarea nivelului de performanță a managerilor militari, indiferent de nivelul ierarhic pe care se găsesc și creșterea ponderii elementului științific în procesul managerial desfășurat de aceștia.

Astfel, prin *metodologia managerială*, se înțelege ansamblul de principii, reguli, metode, tehnici și procedee care permit rezolvarea procesului managerial în mod oportun și eficient.

Definită în acest mod, metodologia managerială se prezintă ca un palier intermediar între teoria și practica managerială, îndeplinind un rol esențial. Ea reprezintă transpunerea operațională a celor mai importante achiziții ale teoriei managementului, iar în această calitate modelează nemijlocit practica.

2.1. Metodologii și tehnici manageriale

Odată cu definirea conceptului „metodologie” sunt necesare precizări cu privire la conținutul elementelor care compun acest ansamblu. În complexul ce se analizează, *principiul* reprezintă cel mai ridicat nivel de generalitate, iar *procedeul* poate fi considerat unitatea acțională elementară prin care se realizează actul managerial.

Exercitarea actului managerial în domeniul militar implică, în același timp, folosirea unor mijloace de o mare varietate, de la cele juridice, care fundamentează autoritatea comenzii, până la cele tehnice, necesare,

spre exemplu, culegerii, transmiterii și prelucrării datelor folosite pentru luarea deciziilor.

Rareori, însă, numai în situații foarte simple, procesul managerial se realizează printr-un singur procedeu și cu un singur mijloc. De regulă, intervin combinații diverse ale acestora.

Experiența umană ca și teoria științifică au sistematizat aceste combinații, făcând să se nască elementul de bază al managementului – *metoda*, care se definește ca *un complex de procedee puse în acțiune de manager pentru a atinge obiectivul dorit*.

Metoda poate fi interpretată și ca un algoritm *de lucru*, adică o înșiruire, în ordine logică a operațiunilor și mijloacelor ce trebuie folosite, astfel încât să se obțină rezultatul urmărit.

Regulile manageriale joacă, la rândul lor, un rol deosebit. Ele sunt, fie indicații instrumentale cu privire la modul în care principiile pot fi transpuse în metode manageriale, fie restricții care delimitează situațiile în care se aplică anumite metode.

Din cele arătate rezultă nu numai complexitatea raporturilor dintre elementele caracteristice oricărui proces managerial, ci și o anumită ierarhie pe care se fundamentează actul managerial: *principiile își subordonează metodele, care la rândul lor se bazează pe o înșiruire logică de procedee, supravegheată de un șir de reguli, astfel încât cu ajutorul anumitor mijloace să se realizeze scopul dorit*.

Pe baza unor asemenea structuri se ajunge la realizarea unor tehnologii manageriale.

O tehnologie managerială este, în acest sens, un algoritm de acțiune în care se specifică pentru fiecare etapă a realizării obiectivului, variantele de acțiune posibile și metodele ce trebuie folosite în fiecare caz.

Metoda (de la grecescul „methodis” – cale, mod de expunere, urmărire, itinerar) *reprezintă un mod de cercetare, de cunoaștere și de transformare a realității*.

În management, metoda pune în acțiune factorii umani, materiali, financiari etc., pentru obținerea rezultatelor preconizate de manager.

De asemenea, *metoda managerială* reprezintă un ansamblu de căi, reguli și procedee, cu ajutorul cărora managerul exercită conducerea prin atragerea întregului personal al unității (subunității) la acest proces.