

STAREA DE SĂNĂTATE A MANAGEMENTULUI DIN ROMÂNIA ÎN 2012

- Seria a IV-a -

CUPRINS

| | |
|--|------------|
| Cuvânt înainte | 13 |
| CAPITOLUL 1 – ANALIZA SWOT A MANAGEMENTULUI DIN ROMÂNIA ÎN 2012 | 15 |
| 1.1. Metodologia utilizată | 15 |
| 1.1.1. Metodologia pentru analiza managerială anuală la nivel național | 15 |
| 1.1.1.1. Ipotezele cercetării | 15 |
| 1.1.1.2. Metodologia cercetării | 15 |
| 1.1.2. Metodologia pentru analize manageriale comparative internaționale | 20 |
| 1.1.2.1. Necesitatea și particularitățile abordărilor manageriale comparative internaționale | 20 |
| 1.1.2.2. Tipuri de studii și analize comparative | 22 |
| 1.1.2.3. Principalele categorii de organizații și organisme care realizează analize manageriale comparative internaționale | 24 |
| 1.1.2.4. Abordări metodologice, metode și tehnici folosite în cadrul studiilor comparative internaționale | 26 |
| 1.1.2.5. Avantaje și limite | 34 |
| 1.2. Managementul, mediul de afaceri și performanțele economiei României în context european și mondial | 35 |
| 1.2.1 Caracteristici ale economiei, mediului de afaceri și managementului din România în contextul Uniunii Europene | 35 |
| 1.2.2 Evoluția competitivității României | 42 |
| 1.3. Performanțele și starea managementului la nivel național în 2012 | 49 |
| 1.3.1. Optica abordării și analizei managementului | 49 |
| 1.3.2. Evaluări privind calitatea managementului practicat în România, comparativ cu Uniunea Europeană | 49 |
| 1.3.3. Capacitatea managementului de a face față crizei și continuărilor sale | 51 |
| 1.3.4. Mediul de afaceri abordat ca o rezultată sinergică a calității managementului național | 55 |
| 1.3.5. Analiza punctelor forte | 61 |
| 1.3.5.1. Primatul analizei punctelor forte | 61 |
| 1.3.5.2. Principalele puncte forte ale managementului practicat în România | 61 |
| 1.3.5.3 . Analiza cauzală a principalelor punctelor forte ale managementului național | 64 |
| 1.3.6. Identificarea și analiza punctelor slabe ale managementului național | 67 |
| 1.3.6.1. Principalele puncte slabe | 67 |
| 1.3.6.2. Analiza cauzală a celor mai frecvente puncte slabe manageriale | 70 |
| 1.3.7. Concluzii privind managementul din România în anul 2012 | 74 |
| 1.4. Managementul la nivel de agenți economici | 76 |
| 1.4.1. Evaluarea de ansamblu | 76 |
| 1.4.2. Principalele zone de funcționalitate in cadrul firmelor românești in 2012 | 79 |
| 1.4.3. Principalele disfuncționalități la nivelul agenților economici | 84 |
| 1.5. Formare și consultanță managerială | 90 |
| 1.5.1. Caracterizarea generală a trainingului și consultanței manageriale în România | 90 |
| 1.5.2. Intensitatea training-ului în întreprinderile din România | 91 |
| 1.5.3. Evaluarea comparativă a trainingului managerial din România și Uniunea Europeană | 98 |
| 1.5.4. Frecvența apelării la consultanță în firmele românești | 101 |
| 1.5.5. Consultanța managerială din România comparativ cu cea din Uniunea Europeană | 103 |
| 1.5.6. Puncte forte ale organizațiilor care oferă training și consultanță managerială | 105 |
| 1.5.7. Puncte slabe ale activității entităților furnizoare de training și consultanță managerială | 108 |
| 1.5.8. Oportunități și amenințări contextuale în domeniul trainingului și consultanței manageriale din România | 112 |
| CAPITOLUL 2 – EVOLUȚIA MANAGEMENTULUI ÎN ROMÂNIA ÎN PERIOADA 2009-2012 | 114 |
| 2.1. Metodologia abordărilor manageriale dinamice | 114 |
| 2.1.1. Necesitatea și specificitatea abordărilor manageriale dinamice în perioada actuală | 114 |
| 2.1.2. Tipologia abordărilor dinamice manageriale | 115 |
| 2.1.3. Elemente metodologice utilizate | 117 |
| 2.1.4. Avantaje și limite | 118 |

| | |
|--|-----|
| 2.2. Dinamica managementului național în perioada 2009-2012 | 119 |
| 2.2.1. Evoluția calității managementului național | 120 |
| 2.2.2. Dinamica managementului din România comparativ cu managementul din Uniunea Europeană | 121 |
| 2.2.3. Evoluția managementului din România comparativ cu managementul din Europa Centrală | 122 |
| 2.2.4. Dinamica capacității managementului din România de a face față crizei și urmărilor sale | 123 |
| 2.2.5. Evoluția principalelor puncte forte | 125 |
| 2.2.6. Dinamica principalelor puncte slabe | 129 |
| 2.2.7. Constatări privind evoluția managementului din România în ultimii ani | 132 |
| 2.3. Managementul agenților economici în dinamică | 134 |
| 2.3.1. Performanțele de ansamblu ale firmelor | 134 |
| 2.3.2. Managementul schimbării și capacitatea firmelor de a depăși criza | 140 |
| 2.3.3. Managementul strategic în firmele românești și capacitatea anticipativă a acestora | 144 |
| 2.3.4. Inovarea și managementul inovării în firmele românești | 146 |
| 2.3.5. Un nou tip de management, managementul bazat pe cunoștințe | 147 |
| 2.3.6. Managementul resurselor umane | 149 |
| 2.3.7. Evoluții în dinamică ale principalelor zone de funcționalitate managerială comparativ cu anii anteriori | 150 |
| 2.3.8. Schimbări la nivelul disfuncționalităților manageriale înregistrate comparativ cu anii anteriori | 153 |
| 2.4 Training și consultanță în domeniul managementului | 154 |
| 2.4.1. Dinamica training-ului | 154 |
| 2.4.2. Dinamica consultanței | 156 |
| | |
| CAPITOLUL 3 – PERFECȚIONĂRI STRATEGICO-TACTICE ALE MANAGEMENTULUI DIN ROMÂNIA ÎN CONTEXTUL STRATEGIEI UE 2020 | 159 |
| | |
| 3.1. Strategia UE 2020 – contextul internațional al dezvoltării României | 159 |
| 3.1.1. Trecerea la economia bazată pe cunoștințe – dominantă secolului XXI | 159 |
| 3.1.2. Lansarea construirii economiei bazate pe cunoștințe în Uniunea Europeană prin Strategia de la Lisabona | 163 |
| 3.1.3. Strategia 2020 a Uniunii Europene – placa turnantă a dezvoltării economice în Europa | 165 |
| 3.1.4. Recomandări privind reforma structurală în Europa și relansarea economică | 168 |
| 3.1.5. Necesitatea imperioasă a elaborării Strategiei României de construire a economiei bazate pe cunoștințe | 169 |
| 3.2. Programul de guvernare al României în perioada 2012-2015 - contextul național al abordărilor manageriale în România | 171 |
| 3.2.1. Principalele prevederi ale programului | 171 |
| 3.2.2. Influența Programului de Guvernare asupra managementului din România | 173 |
| 3.2.3. Impactul altor documente programatice asupra funcționalității și managementului firmelor din România | 175 |
| 3.3. Priorități și modalități de acțiune manageriale pe termen lung | 178 |
| 3.3.1. Management național | 178 |
| 3.3.1.1. Conceperea și structurarea strategiei de creștere a economiei bazate pe cunoștințe 2014 – 2020 | 178 |
| 3.3.1.2. Priorități manageriale | 179 |
| 3.3.1.3. Direcții și modalități de acțiune | 182 |
| 3.3.2. Managementul agenților economici | 188 |
| 3.3.2.1. Priorități | 188 |
| 3.3.2.1.1. Dezvoltarea brandingului de produs | 188 |
| 3.3.2.1.2. Identificarea și focalizarea pe piețele sectoriale țintă | 189 |
| 3.3.2.1.3. Racordarea firmei la rețele și canale de distribuție internaționale | 189 |
| 3.3.2.1.4. Susținerea activităților de cercetare-dezvoltare și inovare | 190 |
| 3.3.2.1.5. Gestionarea durabilă a resurselor regenerabile și neregenerabile de energie | 190 |
| 3.3.2.1.6. Dezvoltarea factorului uman | 190 |
| 3.3.2.1.7. Creșterea potențialului inovativ organizațional | 190 |
| 3.3.2.2. Modalități | 191 |
| 3.3.2.2.1. Organizarea unor programe de pregătire, la nivel de firmă, privind crearea și managementul brandului | 191 |
| 3.3.2.2.2. Identificarea produselor sau serviciilor din oferta comercială a firmelor ce dețin caracteristici distinctive sau oferă beneficii deosebite consumatorilor și susținerea acestora pe piețele relevante. | 191 |
| 3.3.2.2.3. Integrarea firmei în platforme tehnologice | 191 |
| 3.3.2.2.4. Implicarea întreprinderilor autohtone în rețele de firme inovative | 191 |
| 3.3.2.2.5. Intensificarea și remodelarea formării de manageri și specialiști | 192 |
| 3.3.2.2.6. Atragerea de resurse umane din alte țări | 192 |
| 3.3.2.2.7. Atragerea masivă de investiții străine și autohtone directe | 192 |
| 3.3.2.2.8. Îmbunătățirea culturii manageriale, astfel încât să favorizeze implementarea managementului bazat pe cunoștințe | 193 |
| 3.3.3. Managementul entităților care oferă servicii de training și consultanță managerială | 193 |

| | |
|---|------------|
| 3.3.3.1. Consolidarea economică și modernizarea managerială a instituțiilor universitare și celorlalți furnizori de training și consultanță în domeniul managementului | 193 |
| 3.3.3.2. Amplificarea gradului de adaptare a programelor de formare și perfecționare managerială la necesitățile reale ale economiei și mediului de afaceri din țara noastră | 194 |
| 3.3.3.3. Creșterea calității și diversificarea serviciilor de consultanță managerială | 194 |
| 3.3.3.4. Intensificarea dimensiunii pragmatice a pregătirii manageriale | 195 |
| 3.3.3.5. Realizarea unor parteneriate între furnizorii de training/consultanță și organizațiile beneficiare | 195 |
| 3.3.3.6. Conferirea unei dimensiunii internaționale mai pregnante programelor de pregătire și consultanță în domeniul managementului | 196 |
| 3.3.3.7. Amplificarea prestigiului și vizibilității pe plan național și internațional al trainerilor și consultanților în domeniul managementului din România | 196 |
| 3.4. Priorități și modalități de acțiune managerială pe termen mediu și scurt | 197 |
| 3.4.1. Management național | 197 |
| 3.4.1.1. Intensificarea profesionalizării managerilor și specialiștilor în management la toate nivelele societății și economiei României | 197 |
| 3.4.1.2. Exercițarea de către managerii de la toate eşaloanele societății și economiei a unui management complex și complet, în care să se regăsească intens și pregnant cele cinci funcții manageriale | 197 |
| 3.4.1.3. Focalizarea managementului la nivel național, sectorial, regional și local asupra relansării procesului investițional | 198 |
| 3.4.1.4. Îmbunătățirea accesului IMM-urilor la finanțare | 198 |
| 3.4.1.5. Reducerea fiscalității și îmbunătățirea Codului Fiscal și Codului de procedură fiscală | 199 |
| 3.4.1.6. Pregătirea temeinică a absorbției fondurilor europene în cadrul noului ciclu managerial 2014 -2020 | 199 |
| 3.4.1.7. Generalizarea realizării studiilor de impact și a testului IMM-urilor de către managementul organismelor de reglementare juridică și economică | 200 |
| 3.4.1.8. Adoptarea urgentă a unei noi legi privind dezvoltarea IMM-urilor, bazată pe Small Business Act | 200 |
| 3.4.1.9. Susținerea distribuției și comercializării produselor IMM-urilor din România prin marile lanțuri de magazine | 201 |
| 3.4.1.10. Promovarea intensă la nivel național a dezvoltării sistemelor moderne de organizare a muncii, a noilor tipuri de întreprinderi, specifice economiei bazate pe cunoștințe | 201 |
| 3.4.1.11. Diminuarea birocrăției din economie | 202 |
| 3.4.1.12. Flexibilizarea relațiilor de muncă și susținerea ocupării pe piața muncii | 203 |
| 3.4.1.13. Proliferarea accelerată a cunoștințelor, trainingului, mentoringului și consultanței manageriale la toate nivelurile economiei | 204 |
| 3.4.2. Managementul agenților economici | 205 |
| 3.4.2.1. Priorități manageriale | 205 |
| 3.4.2.1.1. Amplificarea flexibilității organizaționale | 205 |
| 3.4.2.1.2. Extinderea informatizării la nivelul firmelor și managementului practicat în acestea | 205 |
| 3.4.2.1.3. Orientarea spre sisteme de management bazate pe cunoștințe | 205 |
| 3.4.2.1.4. Creșterea potențialului creativ la nivelul managerilor și executanților | 206 |
| 3.4.2.1.5. Focalizarea pe economisire și valorificare superioară a resurselor | 207 |
| 3.4.2.2. Modalități manageriale | 207 |
| 3.4.2.2.1. Profesionalizarea managementului practicat în firmele din România, în contextul economiei și managementului bazate pe cunoștințe | 207 |
| 3.4.2.2.2. Intensificarea transferului de know-how managerial internațional, a celor mai bune practici în managementul bazat pe cunoștințe | 207 |
| 3.4.2.2.3. Proiectarea și implementarea de strategii bazate pe cunoștințe la nivel de organizații | 207 |
| 3.4.2.2.4. Îmbunătățirea culturii manageriale, astfel încât să favorizeze implementarea managementului profesionist | 208 |
| 3.4.2.2.5. Creșterea potențialului inovativ organizațional | 208 |
| 3.4.3. Domeniul trainingului și consultanței manageriale | 208 |
| 3.4.3.1. Dezvoltarea educației întreprinzătorilor - manageriale din România în conformitate cu Strategia EUROPA 2020 și Small Business Act | 208 |
| 3.4.3.2. Fundamentarea, elaborarea și implementarea unei strategii la nivel național în domeniul formării și dezvoltării profesionale continue | 209 |
| 3.4.3.3. Implicarea statului în promovarea, proliferarea și dezvoltarea managementului bazat pe cunoștințe în România | 209 |
| 3.4.3.4. Operarea unor modificări legislative care să genereze amplificarea resurselor financiare destinate pregătirii și consultanței manageriale în țara noastră | 210 |
| 3.4.3.5. Acordarea unor facilități din partea statului furnizorilor de training și consultanță managerială | 210 |

| | |
|---|-----|
| 3.4.3.6. Crearea condițiilor pentru amplificarea accesului furnizorilor de training și consultanță managerială la fondurile structurale europene | 210 |
| 3.4.3.7. Consolidarea învățământului superior românesc în contextul adaptării la „procesul Bologna” | 211 |
| 3.4.3.8. Înființarea unei entități naționale puternice, coordonată de reprezentanți ai asociațiilor profesionale de consultanți și statului, care să asigure promovarea și monitorizarea calității serviciilor de consultanță managerială | 211 |
| Bibliografie | 212 |
| Anexa nr. 1 – Chestionarele SAMRO 2012 | 214 |
| Anexa nr. 2 – Chestionarul Carta Albă a IMM-urilor 2012 | 222 |
| Anexa nr. 3 – Eșantionul de manageri întreprinzători intervievați în martie - aprilie 2012 | 232 |

OVIDIU NICOLESCU

ION POPA

CIPRIAN NICOLESCU

STAREA DE SĂNĂTATE A MANAGEMENTULUI DIN ROMÂNIA ÎN 2012

BAZATĂ PE CHESTIONAREA A 1945 SPECIALIȘTI

- EDIȚIA A IV-A -



SOCIETATEA ACADEMICĂ
DE MANAGEMENT DIN ROMÂNIA



C.N.I.P.M.M.R.

CONSILIUL NAȚIONAL
AL ÎNTRINDERILOR PRIVATE MICI
ȘI MIJLOCII DIN ROMÂNIA



CONTRIBUȚIA AUTORILOR

Prof. univ. dr. Ovidiu NICOLESCU

Capitolul 1 - 1.1.2, 1.2, 1.3

Capitolul 2 – 2.1, 2.2

Capitolul 3 – 3.1, 3.3.2 (cu Ion Popa), 3.3.1, 3.4.1

Prof. univ. dr. Ion POPA

Capitolul 1 – 1.1.1, 1.4

Capitolul 2 – 2.3

Capitolul 3 – 3.2, 3.3.2 (cu Ovidiu Nicolescu), 3.4.2

Conf. univ. dr. Ciprian NICOLESCU

Capitolul 1 – 1.5

Capitolul 2 – 2.4

Capitolul 3 – 3.3, 3.4.3

Tehnoredactare computerizată – Mihai GREGORIUS

LISTA CONTRIBUTORILOR

A. PROFESORI UNIVERSITARI

1. Prof. univ. dr. Ioan ABRUDAN
2. Prof. univ. dr. Nicolae BIBU
3. Prof. univ. dr. Constantin BRĂTIANU
4. Prof. univ. dr. Dan CÂNDEA
5. Prof. univ. dr. Rodica CÂNDEA
6. Prof. univ. dr. Cosmin DOBRIN
7. Prof. univ. dr. Dănuț Dumitru DUMITRAȘCU
8. Prof. univ. dr. Liviu ILIEȘ
9. Prof. univ. dr. Gheorghe IONESCU
10. Prof. univ. dr. Valentin NIȚĂ
11. Prof. univ. dr. Constantin OPREAN
12. Prof. univ. dr. Teodora ROMAN
13. Prof. univ. dr. Costache RUSSU
14. Prof. univ. dr. Ion PETRESCU
15. Prof. univ. dr. George PLEȘOIANU
16. Prof. univ. dr. Ion STEGĂROIU
17. Prof. univ. dr. Mihai ȚÎȚU
18. Prof. univ. dr. Ion VERBONCU
19. Conf. univ. dr. Marian NĂSTASE

B. CONSILIUL NAȚIONAL AL ÎNȚREPRINDERILOR PRIVATE MICI ȘI MIJLOCII DIN ROMÂNIA ȘI STRUCTURILE SALE

1. Asociația Patronală a IMM Regiunea Nord-Est
2. Federația Patronală a IMM Regiunea Sud-Est
3. Federația Patronală a IMM Regiunea Muntenia
4. Federația Patronală a IMM Regiunea Oltenia
5. Federația Patronală a IMM Regiunea Vest
6. Federația Patronală a IMM Regiunea Nord-Vest
7. Federația Patronală a IMM Regiunea Centru
8. Federația Patronală a IMM Regiunea București-Ilfov

C. UNIVERSITĂȚI

1. Academia de Studii Economice, București
2. Universitatea Lucian Blaga, Sibiu
3. Universitatea de Vest, Timișoara
4. Universitatea Spiru Haret Brașov - Facultatea de Management
5. Universitatea Valahia, Târgoviște
6. Universitatea Alexandru Ioan Cuza, Iași
7. Universitatea din Pitești, Pitești
8. Universitatea din Craiova, Craiova
9. Universitatea Tehnică, Cluj Napoca
10. Universitatea Tehnică din Iași, Iași
11. Universitatea Babeș Bolyai, Cluj Napoca
12. Universitatea George Bacovia, Bacău
13. Universitatea Petre Andrei, Iași
14. Universitatea Spiru Haret, Câmpulung
15. Universitatea din Petroșani, Petroșani
16. Universitatea Nicolae Titulescu, București
17. Universitatea Politehnică, București
18. Universitatea Petrol-Gaze, Ploiești
19. Academia Navală Mircea cel Bătrân, Constanța
20. Universitatea de Nord, Baia Mare
21. Universitatea Dunărea de jos, Galați

D. PRELUCRAREA INFORMAȚIILOR CULESE PRIN CHESTIONARELE SAMRO

1. Lector univ. dr. Florin ANGHEL

Cuvânt înainte

Prezenta lucrare „Starea de sănătate a managementului din România în 2012”, realizată sub auspiciile Societății Academice de Management din România (SAMRO) și cu suportul Consiliului Național al Întreprinderilor private Mici și Mijlocii din România (CNIPMMR), reprezintă cel de al patrulea studiu elaborat în ultimii patru ani, consacrat stării, funcționalității și performanțelor managementului din România, în principalele zone în care se exercită. Este foarte important de semnalat că acest volum se înscrie printre puținele cărți de acest gen publicate pe mapamond. Fără îndoială, importanța și utilitatea sa depășesc pe cele ale unei cărți de management, chiar foarte bune. Argumentele pe care se bazează această afirmație decurg din contextul situațional în care a fost elaborată, obiectivele, conținutul și grupurile țintă ale lucrării.

Dominanta economică contextuală a anului 2012 pentru România a reprezentat-o o evoluție economico-socială modestă, aproape stangantă, cu o foarte mică creștere a PIB-ului, cu o inflație relativ ridicată după standardele europene, cu niveluri de investiții și creditare în economie apropiate de cele din anul 2011 și un grad redus de absorbție a fondurilor Uniunii Europene. Fără îndoială, asupra economiei autohtone, o influență determinantă au avut-o factorii politici și administrativi. Faptul că anul 2012 a fost an electoral, cu două rânduri de alegeri - naționale și locale -, un referendum privitor la Președinte și patru guverne schimbate și trei primminiștri a influențat negativ pe toate planurile evoluția României.

Indubitabil, orice criză profundă - economică sau de altă natură - este precedată și însoțită de o **criză managerială**. Orice criză produsă denotă incapacitatea managerilor și a sistemelor manageriale din zona respectivă și a celor în care este integrată, de a anticipa anumite evoluții deficitare, de a identifica cauzele majore în faza incipientă, de a proiecta și implementa strategii, politici, decizii, acțiuni și comportamente organizaționale și individuale care să le prevină sau să le diminueze substanțial efectele negative. Lucrarea de față are în vedere aceste elemente, examinând sistemic starea și performanțele managementului din România din 2011, într-o perspectivă constructivă, cu focalizare pe conturarea de priorități, direcții și modalități de perfecționare și dezvoltare.

Obiectivele volumului pot fi rezumate astfel:

- Evaluarea nivelului de dezvoltare al teoriei și practicii manageriale din România la nivelul anului 2012, în sine și comparativ cu alte țări;
- Identificarea principalelor puncte forte și slabe ale managementului practicat în România;
- Evaluarea evoluției în dinamică a managementului din România în perioada 2009 - 2012;
- Formularea de concluzii, priorități și modalități pentru dezvoltarea managementului și economiei autohtone în următorii ani, în vederea relansării economiei.

Conținutul volumului poate fi esențializat în modul următor:

- Prezentarea metodologiilor utilizate pe parcursul lucrării, diferențiat atât pentru analiza anuală a stării de sănătate a managementului și, respectiv, în dinamică (Capitolul 1);
- Analiza stării managementului în 2012 pe trei paliere - național, agenți economici și al formării și consultanței manageriale (Capitolul 1);
- Prezentarea metodologiei de analiză managerială dinamică (Capitolul 2);
- Evaluarea managementului din România în dinamica sa, în cadrul perioadei 2009 - 2012, la nivel național, agenți economici și formare și consultanță managerială (Capitolul 2);
- Prezentarea principalelor determinări contextuale ale managementului din România la nivelul Uniunii Europene și național (Capitolul 3);
- Proiectarea de priorități și modalități de acțiune managerială pentru România pe termen lung, diferențiate pe cele trei paliere - național, agenți economici și, respectiv, formare și consultanță managerială (Capitolul 3);
- Proiectarea de priorități și modalități de acțiune managerială pe termen mediu și scurt, structurate pe trei nivele - național, agenți economici și, respectiv, formare și consultanță managerială (Capitolul 3).

Conceptual, prezenta lucrare se deosebește față de cele realizate în 2009, 2010 și 2011 prin următoarele **elemente de noutate**:

- a) fundamentarea majorității analizelor pe informații noi, din 2012, culese de la aproape 2000 de manageri, întreprinzători și specialiști în management;
- b) realizarea lucrării într-o abordare dinamică pronunțată, avându-se în vedere evoluțiile manageriale globale și pe domenii într-un interval de patru ani (2009-2012);
- c) racordarea mai pregnantă a abordărilor manageriale preconizate pentru România în anii următori, la prioritățile și direcțiile dezvoltării Uniunii Europene statuate prin Strategia 2020, Small Business Act și alte documente strategice.

Sursele informaționale pe care se fundamentează cercetarea științifică concretizată în acest volum sunt deosebit de bogate și variate. Între acestea menționăm, dată fiind recența și consistența lor următoarele:

- 239 chestionare completate în lunile septembrie-octombrie 2012 de către 103 cadre didactice, cercetători și consultanți în management (tipul 1) și, respectiv, 136 manageri și specialiști în management (tipul 2), al căror conținut este prezentat în anexa nr. 1. Precizăm că eșantionul rezultat este reprezentativ național, marja de eroare fiind $\pm 2,8\%$;
- 1.716 chestionare completate de manageri-întreprinzători din IMM-urile din România, în lunile martie-aprilie 2012, pe bază de interviu directă cu subiecții, folosite și la realizarea lucrării „Carta Albă a IMM-urilor din România 2012”¹. Eșantionul este reprezentativ național pentru întreprinzătorii-manageri din România, marja de eroare fiind $\pm 2,5\%$;

¹ Nicolescu O., Isaic-Maniu A., Isaic-Maniu Irina, Nicolescu C., Bără O.M., Borcoș L.M., Lavric V., Anghel F., Cartea Albă a IMM-urilor 2012, Editura Sigma, București, 2012.

- Documentele strategice ale Uniunii Europene prin care marchează decisiv evoluția sa - Strategia Uniunii Europene 2020, Small Business Act, studii și analize realizate la nivelul Uniunii Europene de către Comisia Uniunii Europene, Eurostat, UEAPME, Business Europe, CESE, Strategia de la Lisabona ș.a.
- Cercetări științifice, analize, studii de caz etc. realizate de o parte din cei 147 de profesori universitari în management, care alcătuiesc Societatea Academică de Management din România (SAMRO);
- Analize, proiecte naționale și internaționale și studii de caz realizate de Consiliul Național al Întreprinderilor Private Mici și Mijlocii din România (CNIPMMR);
- Rezultatele altor cercetări publicate în străinătate și în România în ultimii ani.

Apreciem că rezultatele cercetării publicate în acest volum sunt utile **grupurilor țintă** avute în vedere:

- a) Firmele din România care doresc să-și perfecționeze managementul, în special pentru stabilirea priorităților, strategiilor și politicilor manageriale, în vederea amplificării funcționalității și competitivității acestora;
- b) Universitățile, instituțiile și centrele de cercetare, în conceperea și modernizarea planurilor de învățământ, programelor analitice, tematicilor de cercetare, sesiunilor și seminariilor de training, cercetărilor științifice, în vederea luării în considerare mai pregnante a stadiului și necesităților managementului, amplificând eficacitatea serviciilor educaționale și de cercetare științifică furnizate;
- c) Ministerele care conduc ramuri și domenii ale economiei și societății din România, în determinarea obiectivelor și modalităților de acțiune în plan managerial și funcțional, pentru a se dota cu sisteme manageriale competitive, care să accelereze reducerea diferențelor, a „gap-urilor” care le despart de nivelul mediu din Uniunea Europeană, pe baza creșterii funcționalității și performanțelor domeniilor conduse;
- d) Organismele care alcătuiesc administrația centrală și locală în adoptarea și aplicarea deciziilor care să le apropie de standardele și cerințele administrațiilor publice din Uniunea Europeană, contribuind substanțial la realizarea unui mediu de afaceri funcțional și predictibil, favorizant dezvoltării economico-sociale accelerate;
- e) Firmele de training și consultanță, în general, și de management în special, în reproiectarea și modernizarea produselor de pregătire și consultanță pe care le oferă agenților economici, agenților și instituțiilor statului și populației;
- f) Managerii și specialiștii în management din toate domeniile care doresc să-și amplifice competența;
- g) Studenților care se specializează în management sau care își propun să devină manageri sau întreprinzători după terminarea studiilor.

Deși lucrarea are autorii menționați - care au elaborat-o efectiv -, ea nu este nu numai o lucrare de autori. **Starea de sănătate a managementului din România în 2012** – la fel ca și omoloagele sale din 2009, 2010 și 2011 - este și o lucrare de tip instituțional. Fără contribuția membrilor Societății Academice de Management din România (SAMRO) și a structurilor Consiliului Național al Întreprinderilor Private Mici și Mijlocii din România (CNIPMMR) ea nu ar fi putut să fie realizată. Fondul uriaș de informații empirice, deosebit de recente, referitoare la anul 2012, pe care se bazează cercetarea a fost obținut prin contribuția membrilor SAMRO – vezi lista contribuitorilor -, a structurilor CNIPMMR și ale altor profesori, consultanți și traineri din centrele universitare.

Nu pot încheia aceste succinte considerații fără a mulțumii din inimă colegilor autori principali la această lucrare – prof.univ.dr. Ion Popa și conf.univ.dr. Ciprian Nicolescu - care, cu o competență deosebită și într-o perioadă record au elaborat părți substanțiale din acest volum. Aceleași mulțumiri adresăm și domnului lector univ. dr. Florin Anghel, care, prin prelucrări de informații a contribuit substanțial la asigurarea bogatului fundament informativ al volumului.

În mod firesc, lucrarea, elaborată într-o perioadă scurtă și cu implicarea unui număr mare de persoane, este perfectibilă pe multiple planuri. Așteptăm cu deosebit interes **aprecierile, sugestiile și observațiile Dvs.**, care ne vor fi utile în realizarea lucrării **Starea de sănătate a managementului din România în 2014**.

Prof.univ.dr. Ovidiu Nicolescu



Președinte al Societății Academice de Management din
România (SAMRO)

Președinte al Consiliului Național al Întreprinderilor Private
Mici și Mijlocii din România

CAPITOLUL 1 - ANALIZA SWOT A MANAGEMENTULUI DIN ROMÂNIA ÎN 2012

1.1 Metodologia utilizată

1.1.1 Metodologia pentru analiza managerială anuală la nivel național

1.1.1.1 Ipotezele cercetării

Obiectivul general al cercetării îl reprezintă identificarea stării de sănătate a managementului din România în vederea formulării unor propuneri și modalități de perfecționare la nivel național, al agenților economici sau entităților care furnizează training și consultanță managerială.

Pornind de la obiectivul general al cercetării și pe baza experienței dobândite în analiza fenomenului managerial din România în ultimii 5 ani, am stabilit următoarele **ipoteze**:

a) Ipotezele generale:

- la nivelul teoreticienilor și practicienilor în management 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 (agenți economici, firme furnizoare de training și consultanță etc.);
- tipul de activitate desfășurată determină diferențe apreciable 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 2012:

- calitatea managementului practicat în România este mai redusă decât cea de la nivel european;
- capacitatea managementului românesc de a face față crizei s-a erodat comparativ cu anii anteriori;
- 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, al agenților economici, al firmelor de consultanță și training în management) variază semnificativ între categoriile de respondenți.

1.1.1.2. Metodologia cercetării

În abordarea noastră am avut în vedere existența a două tipuri de cercetări, elemente de natură a influența semnificativ metodologia de cercetare. Astfel, identificăm:

a) Cercetări specifice de baza, 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 sa. 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. Expresia directă a acestei caracteristici o constituie timpul de colectare al chestionarelor completate, interpretarea acestora etc. Mai mult, existența a două chestionare și implicit două anchete, realizate la momente temporale diferite, nu a făcut decât să mărească numărul de ore dedicat acestei lucrări.

Elementele expuse mai sus se reflectă în dificultatea și complexitatea acestei cercetări. Din această perspectivă, un aspect pozitiv l-a reprezentat relativa stabilitate a eșantionului persoanelor investigate, în condițiile în care un procent semnificativ din respondenți a participat, prin răspunsurile oferite, și la edițiile anterioare ale lucrării „Starea de sănătate a managementului din România”.

b) Apelarea la analizele și opiniile altor specialiști. Avem în vedere fie diverse analize, calitative, cantitative și mixte care se referă la managementul autohton în decursul anului 2012.

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 în rândul managerilor, cadrelor didactice, cercetătorilor, consultanților și specialiștilor în management, pe de o parte, și în rândul managerilor întreprinzători din țara noastră, pe de altă parte.

Anchetele au fost de tip semialeator dirijat – după modul introducerii indivizilor chestionați în eșantion – din specialiștii, cadrele didactice și întreprinzătorii manageri autohtoni.

Sondajele care utilizează eșantioane aleatoare sau semialeatoare au cunoscut în ultima perioadă dezvoltări semnificative. 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 scopul obținerii de analize obiective și îmbunătățirii deciziilor în domeniile definite calitativ. Disoluția frontierelor s-a realizat în principal pe baza procedurii analizei lexicale – este cazul în principal al întrebărilor de

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

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 tuturor textelor existente, în special a celor ce fac parte din domeniul comunicării sociale, al managementului resurselor umane și comunicării la nivelul organizațiilor.

Tratarea tematicii abordate se face, în primul rând, pe baza răspunsurilor la cele două tipuri de chestionare, special concepute pentru această lucrare (vezi Anexa nr. 1), unul adresat specialiștilor, cadrelor didactice, trainerilor și consultanților în management, cel de-al doilea managerilor și întreprinzătorilor. Acestea au fost administrate componentelor eșantionului în perioada septembrie – noiembrie, 2012.

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 țara noastră, 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) aspecte conexe, precum calitatea trainingului și consultanței manageriale;
- d) recomandări vizând funcționalitatea și performanțele sistemelor conduse, atât la nivel micro, cât și macroeconomic, pentru 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 există o serie de diferențieri. Astfel, o modificare semnificativă o constituie diferențierea față de primul chestionar la nivelul anticipării evoluției viitoare, ce nu mai vizează economia națională, ci firma și ramura din care face parte firma deținută/condusă.

În scopul acoperirii problematicei aferente prezentului subcapitol, am conceput și implementat proceduri și tehnici absolut necesare unei cercetări de tip interdisciplinar, care presupune analiza fenomenului managerial pe mai multe niveluri.

Din varietatea destul de largă a acestora, fie și pe considerentele economiei de spațiu și mai ales al echilibrului necesar în arealul de cuprindere a problematicei cercetării, menționate în lucrările doctrinare de profil, nuanțăm în continuare doar pe cele absolut indispensabile și cu o rezonanță semnificativă.

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

- a) codificarea întrebărilor și variantelor de răspuns preformulate pentru fiecare în parte;
- b) codificări specifice răspunsurilor exprimate la întrebările deschise, în termenii cuvintelor, sintagmelor cheie ori propozițiilor și frazelor invocate, ceea ce ne-a și permis, ulterior, reținerea sistemică a celor mai expresive răspunsuri pentru problematica de interes, date atât de către cadrele didactice și specialiștii în management, pe de o parte, și managerii și întreprinzătorii firmelor românești, pe de alta parte;

- c) codificarea listingului ghidului de interviu, focalizat pe aspectele de interes preconizate de obținut.

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, dar, îndeosebi, a diferențelor specifice de viziune. Aceasta tocmai în ideea desprinderii unor concluzii cât mai consistente și pertinente, în baza cărora să realizăm 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 2012 au răspuns un număr de 103 manageri, cadre didactice, cercetători, consultanți și specialiști în management.

Din punct de vedere al **profesiei**, în totalul persoanelor chestionate, cel mai mare procent este reprezentat de profesori (47,01%), urmați de economiști (38,06%), ingineri (8,96%) și de alte profesii care necesită studii superioare (5,97%).

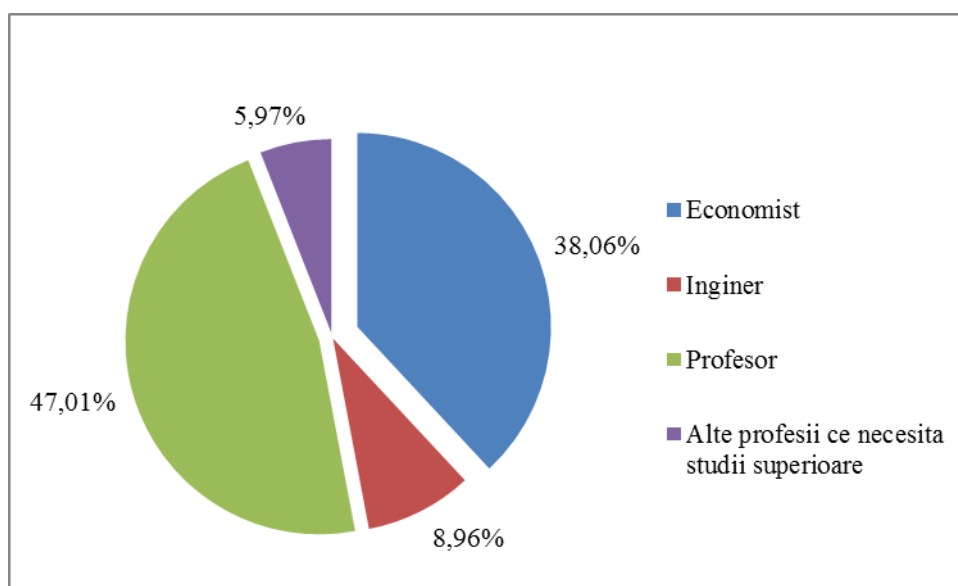


Figura nr. 1 - Structura eșantionului 1 după profesia respondenților