

IMPACTUL CULTURAL ASUPRA METODELOR DE MANAGEMENT

R. Ciloci, dr. conf.

Universitatea Tehnică a Moldovei

Activitatea antreprenorială este determinată de context: cultură, legislație și economie. Cultura în acest sens, este componenta cea mai conservatoare, iar legislația și politica componentele cele mai flexibile. Astfel legislația și sistemul politic pot fi modificate într-un termen relativ scurt, structura economiei în termen mediu, dar transformarea culturală e mult mai complexă și mai greu de schimbat. Datorită acestui fapt, cultura trebuie examinată ca elementul „hard” pentru activitatea antreprenorială, datorită „inertiei” mai mari față de transformările de ordin legislativ sau politic. Cu toate acestea, procesul de globalizare, transformările radicale, cum ar fi trecerea de la economia centralizată la cea de piață sunt niște ingrediente ce determină și mutații culturale.

Fenomenul cultural poate fi examinat sub prisma a 3 nivele:

- Cultura națională;
- Cultura organizațională;
- Cultura individului

Trebuie de evidențiat, că dintre aceste nivele există o interdependență strânsă, astfel cultura națională, iar ulterior și organizațională sunt formatori ai culturii individului, iar cultura individului și interacțiunea dintre indivizi formează culturile naționale și organizaționale. Cultura națională este cea mai conservatoare în raport cu alte nivele.

Studiul specificului cultural permite de a determina unele din cauzele succesului sau insuccesului dezvoltării economiilor naționale. Astfel, de exemplu, etica creștinismului protestant încurajează munca și dorința de îmbogățire, spre deosebire de budism pentru care valorile spirituale – tendința către nirvana, este opusă lumii materiale, și promovează modestia, compasiunea și caritatea. Popoarele montane datorită schimbului cultural anemic cu alte națiuni pe durata istoriei, ca urmare a condițiilor geografice, continuă să fie conservatoare referitor la acceptarea valorilor noi sau la procesul de globalizare. În același timp, națiunile expuse anterior unui schimb cultural intens, precum și cele multietnice sunt mult mai flexibile.

Ar fi greșit, însă, să considerăm că dacă o națiune are o cultură diferită în raport cu națiunile dezvoltate, atunci nu există șanse de prosperitate. Totuși, este o necesitate critică ca metodele de management să corespundă contextului cultural și

respectiv să valorifice oportunitățile specifice, precum și să diminueze impactul posibilelor lacune. Concludent, în acest caz, sunt economiile naționale ale Japoniei și SUA care sunt foarte eterogene cultural, dar demonstrează un nivel înalt de performanță. Este important, în acest context, de notat discrepantele principiale în managementul acestor țări, iar inițiativele de a „transplanta” unele practici de management de la o țară la alta au demonstrat rezultate modeste, fenomen explicabil, de altfel, dacă luăm în considerație „rădăcinile culturale adânci” ale acestor metode de management.

Contextul cultural japonez este unul foarte specific și este caracterizat de mai multe noțiuni:

IE- are semnificația statului și cere sacrificarea propriului interes pentru interesul comunității. Acest comportament poate fi obligatoriu și se va menține prin sancțiuni.

MURA- este comunitatea ce ar putea include familia sau întreprinderea și se caracterizează prin integrare, dar comportamentul este determinat mai mult de suportul moral, sancțiunile fiind mai blânde.

În condițiile pașnice va domina MURA, iar în condițiile de pericol extern IE.

O extensie al noțiunii IE este conceptul DOZOCU ce reprezintă un grup de gospodării ce au relații strânse caracteristice fermierilor producători de orez.

OYABUN-COBUN reprezintă relațiile specifice ierarhice asemănătoare cu cele dintre părinte-copil. Oyabun este șeful, persoana mai în vârstă, cu experiență mare, ce poate avea mai mulți Kobuni, pe care îi îndrumază, consultă, ajută. Kobunii, la rândul lor, răspund cu stimă și respect pentru Oyabun.

În cultura japoneză este importantă noțiunea de onoare, astfel obligațiile asumate vor fi realizate complet și în termenii stabiliți chiar și pentru acordurile verbale.

Dacă examinăm contextul economic japonez, inclusiv metodele de management, observăm o armonie penetrantă cu cultura respectivă. Astfel statul are o atitudine paternalistă stabilind prioritățile naționale de dezvoltare referitor la industrie, contribuie la transferarea forței de muncă de la anumite sectoare spre altele ș.a.

Întreprinderile japoneze se unesc și formează niște grupuri ZAIBATSU, conglomerate

specializate în diferite domenii, inclusiv bancar și al comerțului internațional. Întreprinderile din aceste grupuri sunt caracterizate de relații „familiare”, ajutându-se reciproc. Managerii sunt mai în vârstă, au experiență și reprezintă „părintele” pentru angajați. Lucrătorii vor fi loiali companiei, mulți fiind angajați pe viață. Resursele umane sunt considerate ca cele mai importante și perfecționarea acestora se consideră ca investiție pe termen lung. Cultura organizațională are ca obiectiv menținerea armoniei. Procesul decizional va fi „ghidat” de manager, implicând activ subordonații. Ca rezultat au primit răspîndire „cercurile de calitate”, a fost elaborată așa metodă de management ca KANBAN (Just in time), ce reprezintă un model de asigurare la timp a unor componente de producție în cantitatea strict necesară producerii mărfurilor și realizarea acestora la timpul stabilit. Procesul de producție este determinat de cererea efectivă de mărfuri, astfel nu se va produce pentru stoc, nefiind necesare depozite.

Cultura americană examinată sub prisma viziunii lui Hofstede are următoarele caracteristici:

- Individualism pronunțat, cetățenii beneficiază de libertate în acțiune, se încurajează inițiativa antreprenorială.
- Distanța față de putere redusă, sunt promovați și apreciați cei cu aptitudini, ce demonstrează rezultate notorii. Tinerii au șanse egale de a avansa pe scara ierarhică, iar sistemul decizional este descentralizat.
- Controlul incertitudinii are un nivel mediu, se vor elabora pe larg planuri, dar viitorul este perceput cu un grad relativ redus de neliniște.
- Grad înalt de masculinitate, ce se manifestă prin supremația valorilor materiale, dorința de a obține un statut social înalt. Persoana de succes este un „superman” și trezește admirația, cel ce nu reușește este un „loser” și este detestat.

Metodele de management elaborate de americani ca Managementul prin Obiective (MBO), managementul prin Excepții (MBE) s.a. sunt alimentate de individualism și responsabilitate, trăsături caracteristice culturii americane.

Care este, însă, contextul cultural moldovenesc, și, respectiv, ce metode de management se potrivesc pentru întreprinderile noastre? Este o întrebare complexă, neunivocă, mai ales datorită a unor transformări intense politice, legislative și economice ce „redimensionează” cultura moldovenească. Prin unii din cei mai importanți factori ce au impact asupra culturii noastre am putea evidenția: trecerea de la economia centralizată la cea de piață, expunerea la fenomenul globalizării, emigrarea a multor cetățeni pentru căutarea a unui loc de muncă (o altă formă specifică a globalizării).

Ca rezultat a acestor mutații, societatea moldovenească, dacă să examinăm sub prisma viziunii lui Hofstede, are un trend accentuat de

mișcare de la colectivism la individualism și devine mai masculină. Transformările, însă, nu sunt uniforme, astfel există anumite discrepante culturale dintre straturile sociale. După părerea noastră, există trei dimensiuni caracterizate de eterogenitatea culturii: vârsta, educație și modul de viață rural-urban.

Populația mai tânără, datorită transformărilor sociale caracteristice tranziției la economia de piață și fiind „formată” în această perioadă, este mai individualistă, cu valori masculine mai pronunțate, populația mai în vârstă, din contra, conservînd mai mult „valorile” perioadei sovietice, este mai puțin flexibilă, inertă, orientată spre colectivism și paternalism, așteaptă grija statului și este, în mare măsură, adeptă egalității sociale.

Valorile sociale caracteristice mediului urban sau rural diferă în anumită măsură. Astfel modul de viață rural solicită o interacțiune umană emoțională mai intensă, fiecare se cunoaște, există o importanță mai mare a părerii altora. Aceste elemente sunt specifice societății colectiviste. Concludent, în acest sens, sunt asociațiile țărănești în care liderul este văzut ca o persoană ce trebuie să fie competentă, să primească toate deciziile și să poarte responsabilitatea totală. Mediul urban, însă, este mai individualist, fiecare î-și promovează propriul interes, atitudinea altora contează mai puțin și relațiile umane extrafamiliale sunt mai reduse în intensitate.

Cu cît gradul de educație este mai înalt, competența mai mare, cu atît este probabilitatea mai mare că persoana respectivă va dori să primească decizii singură și mai puțin va dori ca să fie „ghidată”. Din contra, persoana cu un nivel de educație inferior va aștepta să fie condusă, să execute deciziile luate de superiorul său.

Metamorfozele culturale în R. Moldova sunt foarte intense, fără precedent istoric, atît datorită trendului general de globalizare (comerț extern, investiții ș.a.), trecerii la alt sistem economico-politic, cît și emigrării masive. Oamenii asimilează cunoștințe, modalități noi de abordare a problemelor, valori, atitudini și aptitudini noi. Dar, în același timp, sunt păstrate la anumite straturi sociale valorile epocii anterioare. Ca urmare nu putem aplica niște metode de management corespunzătoare și eficiente pentru orice întreprindere din R. Moldova. Considerăm, însă, că examinarea pentru fiecare organizație a mediului cultural sub prisma dimensiunilor examinate anterior, ne va permite de a selecta cele mai adecvate metode de management.

Bibliografie

1. Burduș E. Management Comparat // Editura Economică, București, 1998.

Recomandat spre publicare: 10.04.2009