

## EVOLUȚIA MANAGMENTULUI INDUSTRIAL IN TRANSPORTURI

**Autori: Ion SÂRBU, dr. hab. prof. univ., ASEM  
Tudor ALCAZ, dr. confer. univ.,UTM**

***Abstract:** Contemporary economic globalization adapts to current requirements and is not intended without the existence and operation of industrial management system of innovational activity in the economy.*

***Cuvinte cheie:** industrie, management, transport, evoluție, tehnologii intensive, coordonare, centralizare, descentralizare, proces, operație, produs, paradigma managementului global, proces integrat.*

Industria este componentă principală a sistemului economic național pe baza căreia se dezvoltă celelalte ramuri de activitate și constituie un element-cheie al mediului de afaceri prin intermediul managementului industrial. Forțele competitive care se manifestă pe piața specifică a oricărei industrie (de producție, servicii) sunt în concepția lui M.Porter [4,p.12] potențialii întrați în industria respectivă. Aceste forțe competitive determină intensitatea competiției din industrie și implicit, profitabilitatea acesteia și atractivitatea pe care o prezintă pentru investitori.

Industria înseamnă un sistem economic cu o anumită structură, în care agenții economici au libertatea de asociere, constituind subiectul activității economice. Industria este o ramură de sine stătătoare a economiei naționale, un rezultat al diviziunii sociale a muncii pe o anumită treaptă de DEZVOLTAREA societății omenești. [2, p.29].

Industrializarea ca fenomen economic și social trebuie înțeleasă în contextul progresului factorilor de producție și servicii. Aceasta s-a caracterizat prin trecerea de la manufactură la sistemul de fabrică, bazată pe tehnica mașinistă. Utilizarea pe scara largă a mașinilor în procesele de producție a constituit baza tehnică a mării producții industriale în Anglia la sfârșitul secolului al XVIII-lea după care s-a dezvoltat mai târziu în Franța, Germania, SUA. Producția mașinistă a impulsionează dezvoltarea forțelor de producție, accelerarea progresului tehnic, ca acumulări cantitative care au dat procesului de dezvoltarea a industriei un caracter complex și variat.

Totodată apariția și dezvoltarea mașinismului, au fost favorizate de progresul manufacturii și adâncirea diviziunii muncii.

În prima revoluție industrială A. Smith sesizează faptul că diviziunea muncii îi specializează pe muncitori în operații simple, săracindu-i pe aceștia din punct de vedere intelectual și dăunându-le chiar dezvoltarea lor fizică [6,p.36].

Activitatea fiecărui angajat dintr-o întreprindere de jen industrial trebuie, pe cât posibil, limitată în exercitarea unei singure funcții de bază. Acesta este conținutul principiului diviziunii muncii, respectiv al specializării. Nerespectarea acestui principiu provoacă pierderi sau disensiuni în întreprindere, dimpotrivă, respectarea riguroasă a acestui principiu asigură condiții deosebite de funcționare. Așadar, F. Taylor a proclamat necesitatea diviziunii muncii dezvoltând procesul de producție divizat în operații tot mai simple și mai mici ca durată în sfera managementului industrial. Derînd cu aceasta vechiul model de autoturism «T» al lui H. Ford a fost rezultatul a mulțimilor operații diferite. Prin urmare, conceptul lui H. Ford și al conveierului lui de asamblare se bazează pe specializarea muncii la nivel de loc de muncă constant pe când asamblarea este în mișcare [7,p.324].

Specializarea sau diversificarea muncii la nivel de loc muncă este măsurată în termeni relativi și după gradul de specializare este necesar să se ia în considerare cinci aspecte care diferențiază locurile de muncă.

Se are în vedere ritmul de muncă, realizarea slujbei în acelaș mod de foarte multe ori, cerințele de îndemînare a muncitorilor, specificarea metodei și atenția cerută.

Necesitatea dezvoltării și crearea unor unități semiautomate în cadrul companiei a fost proclamată «General Motors», unde 95% din decizii sunt luate de deferite subunități și numai 5%- de top management. Descentralizarea adoptată de «General Motors» a fost denumită coordonarea centralizată și conducere descentralizată.

În consolidarea managementului industrial în sistemul de transporturi o deosebită atenție revine conceptelor de management a lui F. Ford – compania «Ford Motor» și a lui Alfred Sloan – compania «General Motors», care au pus la baza teoriei manageriale principiul centralizării și al discentralizării Henri Ford a fost un arhitip de antreprenor avtoritar care în timp de 12 ani (1913-1925) a creat o companie jigantică în domeniul autoturismelor cu un preț valabil pentru majoritatea populației. Totodată și în același timp și-a desfășurat activitatea fructuoasă Alfred Sloan care a reorganizat compania «General Motors» bazîndu-se pe o grupă puternică de manageri, care au primit dreptul de autojestiune sinestătoare în subdiviziunile conduse de ei. Alfred Sloan se condicea determenii: conepție, metodologie, raționalitate care au format mentalitate de manager

nou, intelectual, progresist. Toate acestea iau permis lui împreună cu colectivul de conducere în 1927 să ocupe 43,5 % în piața automobilelor lăsînd în urmă pe locul III compania «Ford Motor».

De menționat, că în practica americană de selectarea a managerilor domină tendința de a da prioritatea nu specialistului domeniului respectiv, ci, înainte de toate, bunului organizator. F.Taylor a arătat chiar că managementul științific reprezintă «baza filozofiei managementului în societatea industrială »[8,p.4]. Procesul de management se exercită la toate nivelurile ierarhice, dar cu ponderi diferite precum fiecare individ care exercită o funcție de management trebuie să stabilească cât din activitatea lui care caracter managerial și cât caracter tehnico-ingeneresc. Peter Drucker a atras atenția asupra caracterului creator al activității manageriale, că tocmai această caracteristică a managementului este forța motricea a oricărei organizații. Astfel managerii au în activitatea lor elemente care nu sunt manageriale, ci îndeplinesc unele funcții generale obligatorii: stabilirea obiectivelor organizației, organizarea, antrenarea-motivarea, evaluarea-controlul, asigurarea dezvoltării membrilor organizației.

Pe măsura dezvoltării forțelor de producție și tehnologiilor avansate sau intensificat cercetările privind conceperea unor noi metode de management al întreprinderilor industriale pe baza modificării concepțiilor teoriei reglării automate și analizei sistemice. În cadrul acestor cercetări un loc important îl ocupă lucrările lui J. Forrester [11,p.16], fondatorul școlii «dinamica industrială». Dinamica industrială consideră activitatea economică un sistem integrat, asigurîndu-se în cadrul rigulos pe baza căruia se asamblează toate elementele managementului.

Prin tehnologie se înțelege metoda folosită în revederea transformării input-urilor organizaționale în output-uri. Aceasta înseamnă mai mult decît mașini, această înseamnă deasemenea, cunoștințe, scule, instrumente, tehnici și acțiuni folosite pentru a transforma materiile prime, materialele în produse sau servicii.

Aceste procese se bazează pe metodologia sistemică, care analizează fenomenele studiate în calitate de sisteme ce reprezintă totalitatea elementelor cu interacțiune, destinate atingerii unor anumite obiective.

Abordarea sistemică a managementului industriale prevede asigurarea coordonării și controlului precum au loc unele deosebiri în funcționarea tehnologică care generează diferite nevoi de coordonare și control.

Categoriile propuse de I. D. Thompson nu se deosebesc substanțial de categoriile lui I.Woodward s-a ocupat, în special de tehnologiile din

industrie, în timp ce P. I. Thompson l-a interesat o schemă mai largă care cuprinde toate tipurile de organizații. Firmele industriale sunt mai profund descrise de I. Thompson se potrivește mai bine altor domenii. I. Thompson evidențiază tehnologii multiverigi, care se caracterizează prin serii de sarcini interdependente elizexecutate succesiv. Liniile de asamblare din producția de masă sunt reprezentative pentru acest tip de tehnologie.

Tehnologiile intermediare, caracterizate prin grupuri de oameni care sunt sau vor să fie interdependente .

Tehnologiile intensive, care se caracterizează prin folosirea diferitelor procedee sau servicii speciale pentru a produce diferite modificări într-un anumit material, materie primă. Tehnologiile multiverigi sunt echivalente cu cele din producția de masă și cu unele forme de producție continuă. Tehnologiile intermediare realizează trecerea în ambele sensuri, între tehnologiile individuale și tehnologiile din producția de masă.

În condițiile procesului continuu de producție sau de masă când obiectele muncii sunt materialele prime care trec prin operații într-o anumită succesiune, sarcina managerului este de a organiza mișcarea fără întrerupere a fluxului de producție de producție prin întregul ciclu de producție, de a lua măsuri pentru ca diferitele etape ale prelucrării să fie interdependente unele de altele, adică de a echilibra linia de producție.

Importanța studiului lui I. Woodward constă în posibilitatea planificării modificărilor organizatorice atunci când firma trece de la un tip inferior de organizare a producției-producția de serie mică în unul superior-producția în flux, continuă. Acest tip de producție s-a folosit comporiile de automobile «Ford Motor», «General Motors», unde are loc trecerea de la controlul exclusiv personal la controlul complet mecanizat, fără participarea omului.

Progresul tehnic, creșterea continuă a producției, noile condiții sociale, economice și politice au pus în fața teoriei și practicii managementului noi probleme. Evoluția teoriei și practicii managementului și-a găsit expresie în câteva orientări.

**Prima** este orientarea spre produsul final ca cel primar, iar procesul de producție de importanță secundară, unde operațiile și procesele tehnologice sunt fixate. Așadar este dezmembrat un număr mare de elemente mici ce provoacă unele schimbări, performanțe în produs. Calitatea producției în procesul de producție se controlează la sfârșitul lanțului tehnologic.

**A doua** etapa – este orientată spre operații și procese, precum numai un proces înalt calitativ poate garanta și o marfă calitativă și nu invers.

Această concluzie fundamentală a făcut ca procesul de producție să fie ca obiect de o însemnătate primordială. Calitatea procesului se subînțelege ca calitate de operații ce formează procesul, iar conceptul managementului total al calității (TQM), sistema „precis și la timp” (JIT) Just in Time reprezintă o metodă economică de aprovizionări cu resurse materiale la timp și fără pierderi. De rând cu aceasta este importantă perfecționarea continuă și nivelul ridicat de calitate ce caracterizează aceasta etapă.

**A treia** etapă – este orientată spre **procesul integrat**, unde accentul se schimbă de la operații la legături, adică pe structura proceselor. Astfel, reengineeringul semnifică regândirea fundamentală și reproiectarea radicală a proceselor de producție și afaceri în vederea obținerii unor îmbunătățiri spectaculoase ale întreprinderilor. Procesul de producție se transformă în business-proces ceea ce contribuie la ierarhia conducerii de pe verticală la cea orizontală orientată spre proces.

**A patra** etapă – este **paradigma managementului global** (GMP). Parcurgerea celor trei etape conduce la implementarea noilor forme de management concomitent răspândite în lume precum ar fi creativitatea, inovațiile, dreptul la proprietate, încurajarea afacerilor devin pe primul plan.

O abordare teoretică a reengineeringului a fost lansată de către M. Hammer și J. Champy [12,p.32] care constatau, că reengineeringul înseamnă regândirea fundamentală și reproiectarea radicală a processelor de afaceri, în vederea obținerii unor îmbunătățiri spectaculoase ale indicatorilor considerați astăzi critici în evaluarea performanțelor.

Conceptul de reengineering a funcționat pentru că a reunit componente care, fără a fi noi, nu fuseseră niciodată corelate. A început cu tehnologia, considerînd că adevărata valoare a informaticii nu constă doar în eficientizarea muncii, în automatizare, ci mai ales în schimbarea modului de lucru. La aceasta s-a adăugat noțiunea de proces de afaceri. Ultima piesă a acestui ansamblu a fost ideea unui program de schimbare radicală, cu pornire de la zero, o perspectivă atractivă pentru companiile industriale care se confruntau cu mari probleme.

Pentru a înfăptui schimbările în industria contemporană este necesar de-a pregăti un manager cu o gândire economică și un potențial de conducere. Se are în vedere că managerul lucrează mai mult cu oameni decât cu factorii de mediu.

Managementul este arta prin care managerii își dozează eforturile în vederea realizării echilibrului spre care tinde întreprinderea, organizația. În general, acest fel de activitate se deosebește calitativ de toate celelalte activități-tehnică, injinerească, economică, juridică etc. La fel cum un bun

șofer poate să atingă perfecțiunea în conducerea unui automobil, fără să cunoască detaliile tehnice ale producerii acestuia, tot așa un bun manager de companie poate obține tot ce este posibil de la subordonanții săi.

Managementul ca știință și artă se completează, pentru că nu numai cunoașterea principiilor sau a conceptelor teoretice asigură succesul unei acțiuni, ci și modul cum sunt folosite acestea.

## **CONCLUZII:**

Trecerea de la societatea industrială la cea postindustrială este provocată de procesul globalizării și se afirmă că tehnologia de vârf este utilizată în mod curent.

Totodată dinamismul și complexitatea economiei industriale privită prin prisma evoluției manageriale, fiind influențată de procesele globalizării și integrării economice, spirituale, inovaționale înaintea necesității formării gândirii manageriale, economice pe piață și pregătirii temeinice a managementului contemporan.

Timpul și spațiul la etapa actuală joacă un rol anumit în formarea și stabilirea mentalității economice și manageriale adecvate economiei concurențiale.

O tendință valoroasă pe viitor este formarea gândirii, nu numai a managerilor dar și a agenților economici, orientate spre rezultatele funcționării întreprinderilor industriale și de transport autohtone și planificarea conducerii continuă în procesul integrării spre Uniunea Europeană.

Este evidentă relațiile de piață necesită condiții noi pentru ridicarea capacității de creativitate a personalității, educare și instruirea noii generații spre cerințele economiei de piață, conducerii și dezvoltării activității inovaționale prin muncă și inițiativă de business.

O altă tendință în evoluția sistemelor de management este că conștiința economică nu numai că reflectă procesul de producție, dar îl și schimbă, în mod activ, conform cerințelor economiei industriale. Așadar, în relațiile reciproce dintre obiectul și subiectul gândirii economice se deschide forța creativă și cea de conducere a resurselor umane în procesul de producție public sau privat. De menționat faptul că gândirea, ca proces inovațional, apare și se dezvoltă în perioada activității practice a oamenilor, iar conștiința umană nu doar reflectă ci și creează lumea obiectivă.

Sintetizând cele expuse, se poate constata că evoluția managementului industrial, a gândirii manageriale a fost puternic

influențată de principiile și tehnicile conceptului clasic al managementului, aplicând cunoștințele fundamentale pentru a-și asigura viabilitatea pe plan mondial. Concepția modernă a gândirii manageriale se bazează pe conducerea științifică și presupune un management bazat pe cunoașterea obiectivelor inovaționale în procesul globalizării.

## BIBLIOGRAFIE

1. Fayol Henri. General and Industrial Management. London: Pitmon, 1994, p. 20-41.
2. Stegăroiu Ion. Economie industrială. Editura Macarie, 1999 I.S.B.N – p. 973-972-600.
3. Russu Corneliu. Economie industrială. Editura Economică. București, 2003.
4. Porter M. Avantajul concurențial. Editura Teora, București, 2001.
5. Nicolescu O. (coord. general) Dicționar de management. PRO Universitaria, București, 2011, p. 286-287.
6. Smit A. Avuția națiunilor. Vol. I Editura Universitas, Chișinău, 1992, p. 36.
7. Vagu P., Stegaroiu I. (coordonatori) Tratat de management general Vol. I, Editura Bibliotheca, Târgoviște, 2013.
8. Drucker P. F. Inovația și sistemul antreprenorial, Editura Enciclopedică, București, 1993
9. Woodward I. Industrial organization. Teori and Practice. 2-nd, Editura London, Oxford University Press, 1980, p. 50-74.
10. Thompson I. D. Organization in Action. New York, McGraw Hilt, 1967, p. 18.
11. Forester I. W. Dinamica industrială. Editura Tehnică, București, 1981, p. 81.
12. Hammer M., Champy I. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution, Harper Collons, New York, 1993.