

APLICAREA MANAGEMENTULUI ÎN STIL JAPONEZ ȘI EXCELENȚĂ ORIENTAT SPRE SUCCES

Mihaela RÎMIȘ, Vladimir GUZUN*

Departamentul Telecomunicații și Sisteme Electronice, grupa IMTC-211,
Facultatea Electronică și Telecomunicații, Universitatea Tehnică a Moldovei, Chișinău, Rep. Moldova

*Autorul corespondent: Valentin Guzun, vladimir.guzun@tse.utm.md

Îndrumătorul/coordonatorul științific **Maria GRÎȚCO**, asist. univ., FET, UTM

Rezumat: *Aplicarea managementului în stil japonez și a conceptului de excelență orientat spre succes presupune adoptarea și implementarea unei filozofii organizaționale care pune accentul pe principii fundamentale precum Kaizen și respectul pentru oameni. Această abordare transcende simpla gestionare a activităților și se concentrează asupra creării unei culturi organizaționale care promovează îmbunătățirea continuă, inovația și colaborarea interdepartamentală. Prin implementarea practicilor specifice managementului japonez, precum sistemul de producție just-in-time, controlul calității totale și metodele de management al echipei, organizațiile își pot optimiza procesele operaționale și își pot îmbunătăți constant performanța în toate domeniile afacerii. De asemenea, excelența este un element central al acestei abordări, căutând să atingă și să mențină standarde ridicate în ceea ce privește calitatea produselor și serviciilor, inovația și relațiile cu clienții și angajații. Prin cultivarea unei culturi organizaționale bazate pe valori etice și pe respect reciproc, managementul în stil japonez promovează crearea unei echipe coezive și motivate, capabilă să facă față provocărilor și să capitalizeze oportunitățile într-un mediu de afaceri dinamic și imprevizibil. În final, aplicarea acestor concepte nu numai că conferă organizațiilor un avantaj competitiv semnificativ, dar și le ajută să-și atingă obiectivele pe termen lung, într-un mod sustenabil și responsabil. Este o investiție în viitorul organizației, care poate duce la creșterea continuă și la consolidarea poziției acesteia pe piață*

Cuvinte cheie: *eficiență organizațională, principiul Kaizen, colaborare, inovație, adaptabilitate.*

Introducere

Conducerea japoneză susține că trei factori determină starea financiară a unei companii: oamenii, capitalul și resursele. Sunt surse de dezvoltare economică, totuși ar trebui utilizate în combinație și nu singure. Singura modalitate de a verifica calitatea managementului este de a evalua modul în care managerii folosesc toate resursele disponibile pentru a atinge anumite obiective, care este de fapt principala responsabilitate a managementului. Responsabilitatea principală a managementului este să înregistreze acești factori, unde cea mai importantă o constituie resursa umană. Când vine vorba de forța de muncă, este important de remarcat marea influență a culturii populare japoneze, precum și nivelul de educație publică și popularitatea acesteia, toate acestea au jucat un rol semnificativ în consolidarea managementului.

1.1 Istoria și contextul managementului în stil japonez

Abordarea managementului în stil japonez a fost influențată de filosofia și tradițiile japoneze, precum și de contextul socio-economic al țării. În perioada post-al doilea război mondial, Japonia a fost devastată și s-a confruntat cu reconstrucția rapidă a economiei. În acest timp, concepte precum Kaizen (îmbunătățire continuă), respectul pentru oameni și implicarea tuturor nivelurilor organizaționale în procesul decizional au devenit fundamentale în dezvoltarea modelului de management japonez.

Principiile managementului japonez au fost aplicate inițial în industria de producție, unde companii precum Toyota au dezvoltat sistemul Toyota Production System (TPS), cunoscut și ca lean manufacturing. Acest sistem a pus accentul pe eliminarea deșeurilor, eficiență și calitate, transformând complet modul în care erau gestionate operațiunile de producție.

Ulterior, principiile managementului japonez au fost extinse și aplicate în diverse domenii, cum ar fi serviciile, tehnologia și finanțele, contribuind la succesul și competitivitatea organizațiilor japoneze pe plan global.

1.2 Integrarea conceptului de excelență în practicile de management japonez

Aplicarea conceptului de excelență în managementul japonez se vede prin următoarele aspecte:

- **Inovația:** Companiile japoneze caută în mod constant modalități noi și inovatoare de a îmbunătăți produsele, procesele și operațiunile lor pentru a rămâne competitive pe piață.
- **Calitatea produselor și serviciilor:** Companiile japoneze sunt cunoscute pentru standardele ridicate și pentru angajamentul față de furnizarea de produse și servicii de cea mai bună calitate.
- **Căutarea perfecțiunii:** Managementul japonez promovează ideea că excelența este un proces continuu de căutare a perfecțiunii în toate aspectele afacerii.
- **Implicarea angajaților:** Conceptul de excelență în managementul japonez susține că angajații sunt încurajați să contribuie cu idei și să participe la eforturile de îmbunătățire a calității și eficienței.
- **Măsurarea performanței:** În managementul japonez, excelența este măsurată și monitorizată cu atenție prin indicatori de performanță și metode de evaluare a calității. Companiile japoneze utilizează adesea tehnici precum controlul calității totale (TQC) și managementul calității totale (TQM) pentru a asigura o abordare sistematică și eficientă în atingerea excelenței.

1.3 Aplicarea strategiilor specifice managementului japonez:

- **Dezvoltarea resurselor umane** - Este remarcabil că întreprinderile japoneze nu au fost niciodată atrase de tendința tipică capitalistă de a obține profit pe termen scurt; în schimb, au investit în mod constant în echipament eficient și s-au concentrat în special pe dezvoltarea resurselor umane.
- **Strategia Zaitec** - Strategiile orientate pe profit, au fost populare pentru scurt timp, în special după război. În cele din urmă, majoritatea companiilor au ca prioritate strategie pe termen lung.
- **Folosirea tuturor ierarhiilor manageriale și îmbunătățirea produsului** – Companiile japoneze preferă strategiile care pornesc de jos, care sunt dezvoltate și se dezvoltă progresiv, mai degrabă decât cele extreme de venit de sus. Multe au încercat să construiască strategii orientate spre locurile de muncă care nu sunt doar sloganuri publicitare, cum ar fi „Calitatea pe primul loc” sau „Clientul pe primul loc”. Aceasta se datorează faptului că companiile japoneze au fost forțate să se concentreze pe dezvoltarea de strategii specifice centrate în primul rând pe îmbunătățirea produsului, mai degrabă decât pe inovații și dezvoltarea de noi produse.
- **Investiții în echipamentul necesar pentru producție** - Se pune mare accent pe integrarea verticală, adică crearea grupurilor industriale a companiilor afiliate, numite în Japonia „keiretsu” (rețele).
- **Menținerea prețului scăzut pe piață** - Companiile japoneze tind să-și asigure creșterea acțiunilor de piață a produsului respectiv odată ce apare un nou produs pe piață, chiar dacă trebuie să sacrifice profitul. În plus, încearcă să intre pe piețele care necesită construirea unei relații de încredere cu consumatorii. Majoritatea companiilor „keiretsu” folosesc un produs pentru asigurarea serviciilor post-vânzare, a dezvoltării vânzărilor și a satisfacerii cerințelor pieței și ale clienților [4].

1.4 Compararea stilului de management japonez cu cel din Republica Moldova

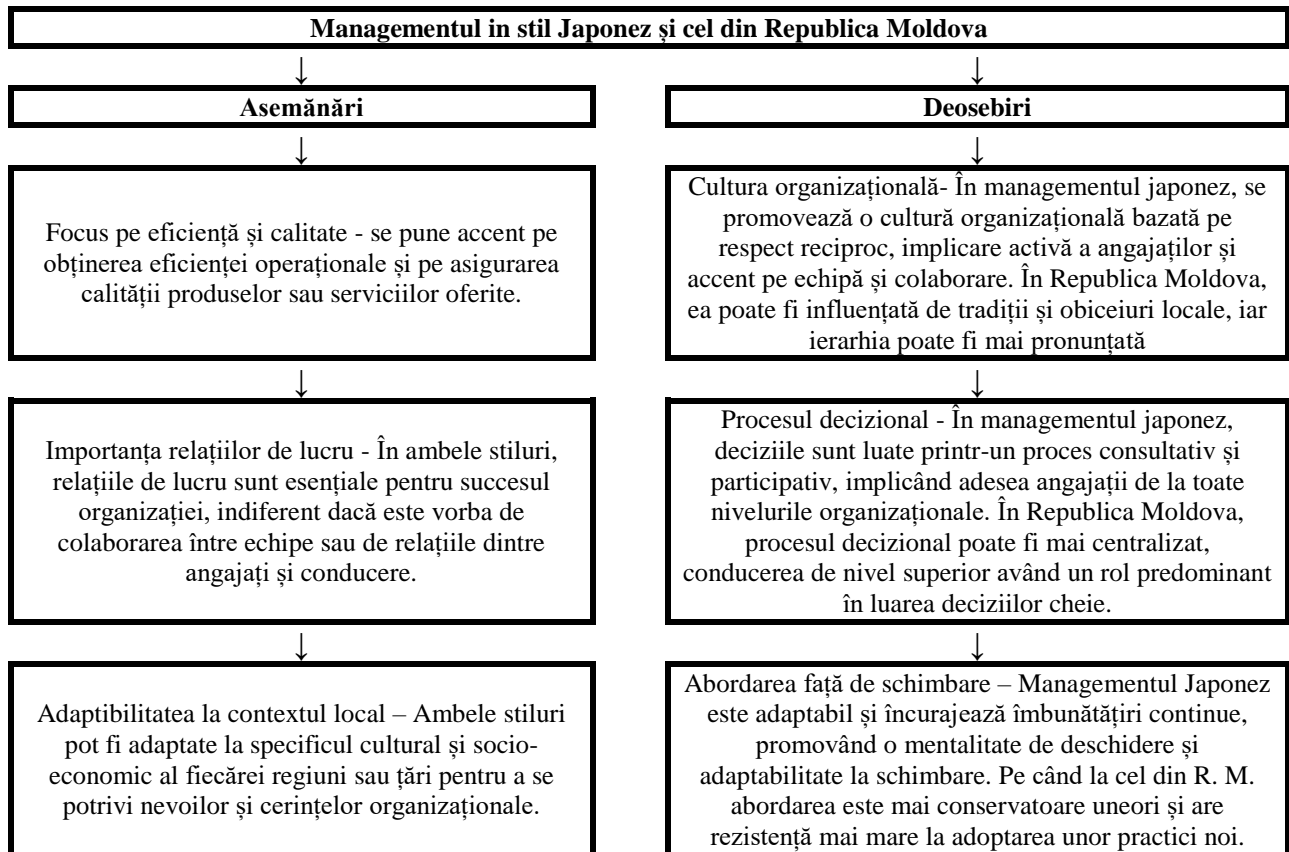
Caracteristicile principale ale managementului în stil japonez:

- Promovarea îmbunătățirii continue (Kaizen): Principiul constă în căutarea permanentă a îmbunătățirii în toate aspectele operaționale, înțelegând că chiar și cele mai mici modificări pot aduce beneficii semnificative pe termen lung.
- Respectul pentru angajați: Un alt aspect esențial al acestui stil de management constă în valorizarea și respectarea fiecărui membru al echipei, promovând un mediu de lucru bazat pe încredere și respect.
- Implicarea la niveluri multiple: Deciziile sunt luate printr-un proces consultativ și participativ, implicând toate nivelurile organizaționale.
- Aplicarea principiilor Lean Manufacturing: Această metodologie vizează eliminarea deșeurilor, reducerea costurilor și optimizarea proceselor de producție, fiind strâns legată de conceptul Kaizen.
- Angajamentul față de calitate: Managementul japonez acordă o atenție deosebită calității produselor și serviciilor, urmărind să atingă standarde ridicate de performanță și satisfacție a clienților.

Caracteristicile principale ale managementului din Republica Moldova :

- Ierarhie accentuată: În multe întreprinderi din Republica Moldova, ierarhia este bine definită, iar deciziile sunt adesea luate de către conducerea de nivel superior, fără implicarea extensivă a angajaților de la alte niveluri.
- Influențe culturale și istorice: Tradițiile și influențele culturale specifice pot juca un rol important în stilurile de management adoptate în Republica Moldova, inclusiv în ceea ce privește relațiile de lucru și luarea deciziilor.
- Adaptabilitate la schimbare.

Tabelul 1



1.5 Aportul managementului în stil japonez în domeniul telecomunicațiilor

Managementul în stil japonez aduce un aport semnificativ în domeniul telecomunicațiilor prin promovarea unei culturi de colaborare, accentul pe calitate și adoptarea unei mentalități orientate către îmbunătățirea continuă. Aceste elemente contribuie la consolidarea poziției organizațiilor într-un mediu competitiv și în evoluție constantă. În cadrul acestui model de management, se acordă o atenție deosebită relațiilor de muncă și se cultivă un spirit de echipă puternic. Prin stimularea colaborării, se creează un mediu propice pentru schimbul liber de idei și abordarea colectivă a provocărilor specifice industriei telecomunicațiilor.

Un alt aspect crucial este focusul asupra calității. Companiile japoneze din domeniul telecomunicațiilor pun accent pe furnizarea de produse și servicii de înaltă calitate, încurajând astfel loialitatea clienților și construind reputații solide pe piață. Managementul japonez este orientat către satisfacția clienților și abordează procesele de producție și servicii cu scopul de a asigura standarde ridicate de performanță. Conceptul de "Kaizen" reprezintă ideea de a căuta constant modalități de optimizare a proceselor și de a implementa îmbunătățiri.

2.1 Studii de caz:

Câteva studii de caz și exemple concrete de organizații japoneze care au atins excelența în domeniul lor prin aplicarea principiilor managementului în stil japonez:

1. *Toyota Motor Corporation:*

Toyota este unul dintre cele mai renumite exemple de aplicare a principiilor managementului japonez. Compania a dezvoltat sistemul Toyota Production System (TPS), care se concentrează pe îmbunătățirea continuă, eliminarea deșeurilor și implicarea angajaților în procesul de luare a deciziilor. Toyota a devenit un lider mondial în industria auto datorită reputației sale pentru calitate și inovație [3].

2. *Panasonic Corporation:*

Panasonic este o companie japoneză de electronice și electrocasnice care a atins excelența prin aplicarea principiilor managementului japonez. Compania promovează inovația și calitatea în toate aspectele afacerii sale și este recunoscută pentru produsele sale de înaltă calitate și pentru angajamentul său față de mediu și comunitate.



Figura 1. Showroom-urile pentru evenimente și expoziții ale produselor companiei Panasonic[2].

3. *Sony Corporation:*

Sony este un alt exemplu de companie japoneză care a atins excelența în domeniul tehnologic. Compania a dezvoltat o cultură organizațională care încurajează inovația, creativitatea și calitatea în toate produsele și serviciile sale. Sony este recunoscută pentru inovațiile sale în domenii precum electronica de consum, divertismentul și tehnologiile digitale.

Concluzii

În concluzie putem spune că implementarea managementului în stil japonez în afara Japoniei sau în contexte culturale diferite reprezintă o provocare complexă, care necesită o abordare atentă și adaptată la specificul fiecărei organizații și al mediului înconjurător. Ceea ce am însușit sunt câteva aspecte care au un rol crucial cum ar fi :

- Necesitatea adaptării: Această adaptare este esențială pentru a asigura relevanța și eficacitatea practicilor implementate.
- Comunicare și implicare.
- Învățare și îmbunătățire continuă: Angajații sunt încurajați să identifice și să implementeze îmbunătățiri în mod constant.
- Sprijinul conducerii: Este esențial ca liderii să fie complet angajați în procesul de implementare și să ofere resursele și sprijinul necesar pentru a depăși provocările și dificultățile întâlnite pe parcursul acestui proces.

Adoptarea managementului în stil japonez în afara Japoniei este o provocare care poate fi depășită prin adaptare, comunicare eficientă, implicare activă și promovarea unei culturi a îmbunătățirii continue. Cu o abordare adecvată și angajamentul tuturor părților interesate, acest model de management poate aduce beneficii semnificative în îmbunătățirea performanței organizaționale și în atingerea obiectivelor strategice

Referințe

- [1] <https://xcitecarleasing.co.uk/blog/the-history-of-toyota/>
- [2] <https://holdings.panasonic/global/corporate/about.html>
- [3] Toyota Motor Corporation Progres Images, Stock Photos, 3D objects, & Vectors | Shutterstock
- [4] MANAGEMENTUL JAPONEZ, PREMIZA A DEZVOLTARII DURABILE APLICATA LA NIVELUL SISTEMELOR ECONOMICO-INGINERESTI (scrigroup.com)
- [5] [file:///C:/Users/Admin/Downloads/Telegram%20Desktop/Managm_intrepr_Note_curs_DS%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/Telegram%20Desktop/Managm_intrepr_Note_curs_DS%20(1).pdf)