

## INFORMATIZAREA SISTEMULUI DE MANAGEMENT ÎN ACTIVITATEA DE ANTREPRENORIAL

**Ludmila PASCARI**

*Universitatea de Stat din Moldova*

Trăim într-o eră a informației, în care informația înseamnă putere. Astăzi tot mai multe companii conștientizează că informația și sistemele informatice joacă un rol esențial în câștigarea și menținerea unui avantaj competitiv pe piață. În lumea afacerilor, organizațiile necesită informații, în general, pentru a soluționa problemele cu care se confruntă și pentru a lua decizii. Rezolvarea problemelor apărute în cadrul întreprinderii și procesul decizional se bazează pe utilizarea eficientă a informațiilor disponibile, ceea ce ajută compania să-și îndeplinească obiectivele de afaceri. Întreprinderile mari din diferite sectoare ale economiei utilizează rațional aceste sisteme, dar întreprinderile mici, fie din cauza resurselor financiare sau profesionale limitate, întâmpină dificultăți în abordarea și înțelegerea acestora. Necesitatea în sisteme informaționale este condiționată de proiectarea direcționată pentru sprijinirea procesului decizional, pentru realizarea unui control cât mai eficient și cât mai comod în scopul realizării unui management eficient prin colectarea, stocarea, organizarea, apelarea, comunicarea, distribuția și utilizarea datelor și informațiilor pe care le folosesc managerii în exercitarea funcțiilor de conducere.

**Cuvinte-cheie:** *sistem de management, sistem informațional, informatizare, antreprenoriat, informație.*

### INFORMATIZATION OF MANAGEMENT SYSTEM IN ENTREPRENEURSHIP

We live in an information age where information means power. Today, more and more companies realize that information and information systems play an essential role in gaining and maintaining a competitive advantage. In the business world, organizations need information and, in general, for solving the problems with which they are confronted and for making decisions. Solving problems and the decision making process is based on efficient usage of available information, which helps the company accomplish business objectives. Big enterprises from diverse sectors of the economy use these systems rationally but small enterprises, because of the lack of financial and professional resources, encounter deficiencies because of understanding and approach. The need in information systems is given by directed planning to support the decision making process for rationalization the efficient control and conveniently as possible in order to realize an efficient management by collecting, storing, organizing, calling, communication, distribution and use of data and information that managers use in the performance of the management system.

**Keywords:** *information system, management system, informatization, entrepreneurship, information.*

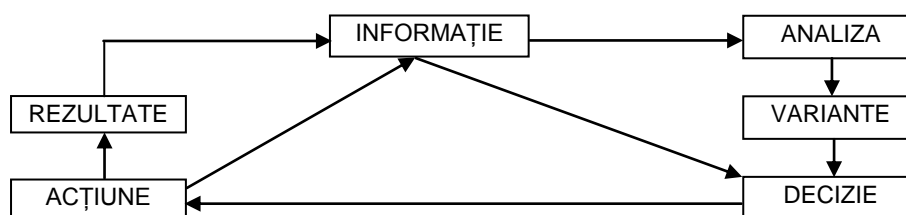
În era informației în care trăim informația înseamnă putere. Actualmente, tot mai multe companii conștientizează că informația și sistemele informatice joacă un rol esențial pentru a câștiga și menține un avantaj competitiv pe piață. Informația reprezintă materia primă pentru orice decizie. Ca urmare, calitatea informațiilor condiționează decisiv calitatea deciziilor manageriale. Cu cât o organizație dispune de mai multe informații corecte, actuale și complete, cu atât managerii au posibilitate să ia decizii mai fundamentate și mai eficiente.

În lumea afacerilor, organizațiile necesită informații, în general, pentru a soluționa problemele cu care se confruntă la toate nivelurile, începând de la execuție până la conducerea superioară: pentru a lua decizii, a previziona și a planifica afacerea. Rezolvarea problemelor apărute în cadrul întreprinderii și procesul decizional se bazează pe utilizarea eficientă a informațiilor disponibile, ceea ce ajută compania să-și îndeplinească obiectivele de afaceri. Astfel, scopul sistemelor informatice este de a ajuta firma să rezolve problemele cu care se confruntă și să ia cele mai bune decizii în diferite condiții de certitudine, incertitudine sau de risc.

După Krasovskiy, „baza luării deciziilor manageriale o prezintă informația: fie în formă „vie”, virtuală sau documentară”. Descrierea situației decizionale arată succesiunea dinamică informație - decizie - acțiune - rezultate, din care decurge necesitatea corelării sau ameliorării deciziilor în mod periodic (Fig.1).

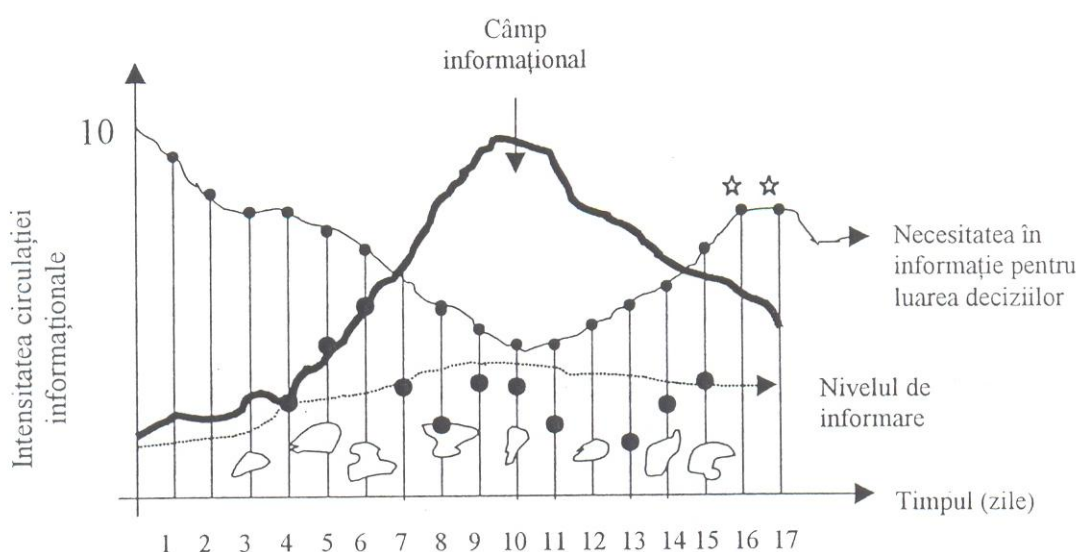
Mediul informațional al firmei este organizat astfel încât managerul să-și poată satisface necesitățile permanente în informație vizând situația internă a firmei și cea de pe piață. În mediul informațional se atestă fluxuri verticale de informație „de sus în jos” și „de jos în sus”, precum și circulații pe diagonală și orizontală. În mediul informațional se grupează episodic și în mod spontan *date specifice* derivate din confruntarea diferitelor surse și fluxuri de informații. În atare situație apare problema ce reflectă „o legătură” de interes

*contradictorii*. Anume problema în cauză necesită o soluționare imediată. Nașterea problemei indică, de fapt, necunoașterea situației. Soluționarea ei comportă o contrapunere informațională, care să țină locul necunoașterii.



**Fig.1.** Unitatea informație – decizie – acțiune.

Sursa: Goian Maria. *Introducere în management*. Colecția LITEC. Timișoara: Sedona, 1995, p.96.



**Fig.2.** Necesitatea conducătorului în informație.

Sursa: Красовский Ю.Д. *Организационное поведение*. Москва: ЮНИТИ, 1999, p.247 (semne convenționale: steluțe – apariția problemei, puncte – necesitatea în luarea deciziei, petele albe – goluri informaționale (lipsă de informație)).

Din graficul prezentat în Figura 2 reiese că necesitatea conducătorului privind asigurarea informațională a deciziilor manageriale este deosebit de mare în punctele 1 și 2; informarea este insuficientă în punctele 3,5,6 și în ultimele trei. În același timp, nivelul decent de informare este confirmat de punctele 7 și 14. În punctele 8,9,10-13 managerul suportă suprasolicitare informațională. Nivelul lui de informare îi permite să ia decizii manageriale numai în punctul 9, dacă nu luăm în calcul suprasolicitările informaționale și unele viduri informaționale pe care, de altfel, poate să le acopere sau să le reperceapă. Însă, nivelul de informare, care marchează cele mai importante date parvenite de la conducător, nu este suficient pentru a lua decizii manageriale conjugate cu „lansarea îndelungată” a ciclului managerial. Se poate spune că anume asemenea decizii, care necesită o analiză calitativă a informației, așteaptă să le vină rândul în punctele 1-6. În același timp, problemele apărute în mediul informațional trebuie rezolvate pe măsura intensității gradului de manifestare a lor. Unele dintre ele rabdă amânare (2 și 12), altele însă necesită o tranșare imediată (3-7). E adevărat că se atestă și probleme a căror soluționare se impune în mod anticipat (1 și 11). Totul depinde de felul cum se „coc” și ies la suprafață. Ne putem confrunta cu probleme care încă „nu s-au copt”, dar putem da și peste acelea care s-au „copt” prea din calea afară (16 și 17). Mai devreme sau mai târziu, ele vor antrena un ghemotoc de alte probleme.

Decizia managerială, ca atare, psihologic este fixată în punctul terminus al prelucrării informației, unde și are loc alegerea variantei preferate a desfășurării acțiunilor. Din acest moment conducătorul își ea asupra sa toată responsabilitatea pentru scenariul care se va desfășura în ciclul de conducere.

În îndeplinirea funcțiilor sale managerul are diferite roluri și fiecare rol are aspecte specifice legate de modul în care managerul comunică. Revenind asupra modelului funcțional adoptat de H.Fayol în descrierea muncii managerului, H.Mintzberg consideră acest punct de vedere ca fiind doar „folclor”, munca reală a managerului concretizându-se prin intermediul unor roluri interpersonale, informaționale și decizionale [4, p.49].

Rolurile interpersonale se manifestă în corelarea managerului cu cei din jur; rolurile informaționale constau în activitățile de menținere și dezvoltare ale unei rețele de informații; rolurile decizionale se manifestă în acele situații în care managerul trebuie să facă o alegere.

Dezvoltarea unui business este, practic, imposibilă fără componenta informațională: promovarea produselor și serviciilor, reducerea costurilor de tranzacționare, raționalitatea și eficiența procesului de producție, comunicarea cu clienții și partenerii sunt reduse la elementare acțiuni în cadrul unui sistem informațional complex.

Sistemele informaționale sunt puse în aplicare pentru a rezolva problemele specifice organizației, cum ar fi: controlul sau reducerea costurilor globale. Reducerea costurilor operaționale contribuie la rentabilizarea organizației și conduce la îmbunătățirea performanțelor financiare.

Informatizarea sistemului de management nu se reduce la o simplă înlocuire a unei unelte cu o alta mai modernă; ea este mult mai profundă. O schimbare profundă în organizație constituie introducerea masivă a posturilor de muncă birotică (calculatoarele personale, minitele). Aceasta, la rândul ei, modifică natura muncii, repartitia între sarcini mecanice și sarcini de reflexie sau de inițiativă, raporturile de muncă între persoanele din cadrul companiei. Ea provoacă de altfel atitudini – individuale sau colective – de respingere sau de acceptare; ea cere de la toți o investiție minimă (de exemplu, cheltuieli pentru a se forma ca specialiști), iar de la unii o implicare foarte mare (pentru a forma și asista pe ceilalți). În orice caz, acest proces nu poate fi condus fără cei interesați și nici fără responsabilii companiei în cauză.

Sistemul informațional este un set de proceduri de colectare, regăsire, manipulare și clasificare a informațiilor ca suport al deciziilor, planificării, coordonării și controlului [1, p.91]. Prin urmare, sistemul informațional este constituit din mijloace, metode și resurse umane, prin care se asigură desfășurarea activităților specifice procesului informațional: înregistrarea, transmiterea, prelucrarea, selecționarea, păstrarea informațiilor de orice natură. Sistemul informațional al unei organizații se descompune într-o serie de subsisteme corespunzătoare funcțiilor din firmă, subsisteme din care fac parte: subsistemul financiar-contabil, subsistemul de aprovizionare-desfacere, subsistemul de producție, subsistemul de personal.

Orice **sistem informatic** are următoarele **elemente**: resursele umane, alcătuite din informaticieni (analisti, programatori, operatori la calculator), utilizatori nespecialiști (toate persoanele care utilizează un sistem informatic); resurse materiale: calculatoare, imprimante; resurse software: procesoare de texte, procesoare de tabele, pachete de programe, sisteme de gestiune a bazelor de date etc.; baza de date, adică descrierea produselor, clienților, angajaților, stocurilor, tranzacțiilor.

Pentru o coordonare mai reușită a sistemului de management, un conducător poate folosi următoarele instrumente:

A. **Calculatorul**, care poate fi utilizat ca unealtă de lucru în cadrul întreprinderii și în afara ei, prin folosirea Internetului.

În general, organizațiile generează o mulțime de documente cu caracter administrativ. Orice activitate economică, administrativ socială, culturală sau științifică apare întâi ca idee, apoi se concretizează treptat în documente care adevăresc, constată sau preconizează faptele. Documentele scrise sunt utilizate în proporție înaltă și pentru comunicarea cu persoanele din interiorul sau din afara organizației trebuie să fie depus un efort mare. Până în anii 90, la întreprinderile din Moldova totalitatea informațiilor se memora pe hârtii și nu puteau fi accesate decât manual. În prezent observăm că un procent tot mai mare de informații se găsește sub formă structurată, memorată electronic. Stocarea electronică permite accesul la o cantitate mare de informații de pe hârtii, acestea pot fi digitalizate prin scanare și făcute astfel prelucrabile și gestionabile. Aceste procedee sunt însă posibile numai în unele domenii de activitate, cum ar fi întreprinderile care au baze de date structurate referitoare la clienți și la modalitățile de facturare corespunzătoare și care înlocuiesc formularele de hârtie cu documente electronice.

**Internetul** este o rețea de computere, cu ramificații mondiale, în care sunt interconectate circa 60 000 de rețele și peste 80 de milioane de calculatoare electronice. Pentru secretariatul din cadrul firmei, în scop orientativ, s-ar putea recomanda:

✓ procurări de informații (informații hiper-mediu prin WWW, transfer de baze de date, citirea de știri);

✓ afaceri on-line (rezervări, vânzări sau cumpărături electronice, operațiuni bancare electronice). Afacerile electronice existente la ora actuală se împart în următoarele categorii: Business to business (B2B); Business to consumer (B2C), Consumer to business (C2B), Consumer to consumer (C2C) / e-auction, M-commerce (comerțul mobil), E-banking, E-directories; E-engineering; E-gambling, E-learning, E-mailing; E-working, E-operational resources management, E-procurement, E-trading/ e-brokering; E-leasing, Government-to-business (G2B), Government-to-consumer (G2C).

✓ publicare (promovarea produselor, relații publice, oferte de locuri de muncă, informarea clienților despre schimbarea prețurilor sau înnoirea sortimentului de produse sau servicii la companii);

✓ comunicare (E-mail, conferințe). Funcțiile principale ale poștei electronice sunt: primirea corespondenței; trimiterea de mesaje; confirmarea automată a primirii corespondenței; distribuirea corespondenței electronice etc. În aceste condiții, partenerii pot comunica, când și unde le convine, pentru realizarea în comun a unor sarcini intelectuale comune.

**B. Telefonul fix sau mobil.** Acesta poate fi folosit pentru comunicarea în cadrul și în afara companiei cu colaboratorii și cu clienții. Peste 3,4 milioane de moldoveni utilizează rețelele de telefonie mobilă.

În 2011, cea mai mare cotă de piață o deținea firma Orange Moldova – 60,4% din utilizatori, iar pe locul 2 se situa firma Moldcell – 34,2%, firma Unite se află la capătul clasamentului cu o cotă de 5,4%.

Fiecare din aceste firme oferă o gama largă de servicii rentabile pentru companii.

Așadar, prin tehnologiile informaționale și comunicaționale managerii pot menține subordonații conștienți și interesați de strategia organizației, progresele și problemele ei; pot asigura ca toți membrii organizației să contribuie la găsirea căilor pentru atingerea rezultatelor cât mai bune în vederea realizării scopului organizației; pot rezolva problemele și conflictele organizației. Comunicarea este calea prin care subordonații și clienții pot fi motivați și li se poate influența comportamentul și atitudinea. Tot prin comunicare managerul poate asigura curgerea liberă a informației: informația corectă și utilă trebuie să ajungă la locul potrivit în momentul potrivit, astfel încât eforturile tuturor să se coordoneze între ele. Acesta este contextul în care canalele și activitățile de comunicare managerială prin intermediul sistemelor informaționale vor fi liantul ce va menține organizația ca un tot unitar, spre avantajul tuturor și în interesul societății.

#### **Bibliografie:**

1. BARTHOL, M. *Management*. McGraw-Hill International Series in Management, Martin D.C. 1991.
2. GOIAN, M. *Introducere în management*. Colecția LITEC. Timișoara: Sedona, 1995.
3. MANCAS, M. *Problema elaborării și implementării tehnologiilor comunicării moderne în activitatea managerială din Moldova* / Autoreferat al tezei de doctor în științe economice și management. Chișinău, 2010.
4. MINTZBERG, H. The manager's job: folklore and fact. In: *Harvard Business Review*, July-August, 1975.
5. MINTZBERG, H. *The nature of managerial work*. New York: Harper & Row Publishers, 1977.
6. NICOLESCU, O., VERBONCU, I. *Fundamentele managementului organizației*. București: Tribuna Economică, 2002. 415 p.
7. NICOLESCU, O., VERBONCU, I. *Management*. București: Editura Economică, 1997. 597 p.
8. OLIVESI, S. *Comunicarea managerială*. București: Tritonic Tours, 2005. 176 p.
9. *3,4 milioane de moldoveni utilizează telefonul mobil* <http://unimedia.info/stiri/3-4-milioane-de-moldoveni-utilizeaza-telefonul-mobil-41431.html> (accesat la 15.05.2013)

*Prezentat la 16.05.2013*