

Management comparat
Uniunea Europeană, Japonia și SUA, ediția a III-a
Ovidiu Nicolescu
Cuprins

| | |
|--|----|
| Cuvânt-înainte | 19 |
| Prefață la ediția a treia | 21 |
| Capitolul 1 | |
| Fundamente teoretice ale managementului comparat | 23 |
| 1.1. Conceptul de management comparat | 23 |
| 1.1.1. Definirea managementului comparat | 24 |
| 1.1.2. Necesitatea apariției și dezvoltării managementului comparat | 25 |
| 1.1.3. Scurt istoric | 26 |
| 1.1.4. Obiectivele, conținutul și dimensiunile managementului comparat | 28 |
| 1.2. Principalele școli și modele ale managementului comparat pe plan mondial | 30 |
| 1.2.1. Tipologia școlilor de management comparat | 30 |
| 1.2.2. Prezentarea principalelor școli de management comparat | 31 |
| 1.2.2.1. Școala dezvoltării economice | 31 |
| 1.2.2.2. Școala mediului sau environmentalistă | 32 |
| 1.2.2.3. Școala comportistă sau behavioristă | 32 |
| 1.2.2.4. Școala sistemelor deschise | 33 |
| 1.2.2.5. Școala de management comparat centrată pe rolul „culturii” | 34 |
| 1.2.3. Modele și abordări majore de management comparat | 38 |
| 1.2.3.1. Modelul Farmer-Richman | 38 |
| 1.2.3.2. Modelul Negandhi-Prasad | 39 |
| 1.2.3.3. Modelul lui Tung | 41 |
| 1.2.3.4. Modelul lui John Child | 43 |
| 1.2.3.5. Abordarea lui Geert Hofstede | 45 |
| 1.2.3.6. Abordarea lui Fons Trompenaars | 54 |
| 1.3. Rolul și funcțiile managementului comparat | 58 |
| 1.3.1. Premise ale teoriei și practicii managementului comparat | 58 |
| 1.3.2. Esența managementului comparat - transferul internațional de know-how managerial | 59 |
| 1.3.3. Principalele-utilități ale managementului comparat | 63 |
| Capitolul 2 | |
| Metodologia managementului comparat | 65 |
| 2.1. Orientări și particularități ale studiilor de management comparat | 65 |
| 2.1.1. Orientarea cercetărilor și studiilor de management comparat | 65 |
| 2.1.2. Particularități ale cercetărilor de management comparat | 66 |
| 2.2. Etapele unui studiu complex de management comparat | 70 |
| 2.2.1. Stabilirea scopurilor | 70 |
| 2.2.2. Precizarea tematicii | 71 |
| 2.2.3. Eșantionarea subiecților de investigat | 72 |
| 2.2.4. Traducerea materialelor implicate | 73 |
| 2.2.5. Măsurarea și instrumentalizarea fenomenelor de management | 73 |

| | |
|--|----|
| 2.2.6. Administrarea desfășurării investigației | 74 |
| 2.2.7. Analiza informațiilor privind elementele de management investigate..... | 75 |
| 2.2.8. Formularea concluziilor și valorificarea rezultatelor | 75 |
| | |
| 2.3. Metode și tehnici utilizabile în studiile de management comparat | 76 |
| 2.3.1. Metode și tehnici manageriale generale | 76 |
| 2.3.2. Metode și tehnici specifice | 78 |
| 2.3.2.1. Tehnici nonmetrice | 78 |
| 2.3.2.2. Grile de evaluare pluriculturală | 81 |
| 2.4. Probleme majore în conceperea și realizarea investigațiilor manageriale comparative | 83 |
| 2.4.1. Conceptualizarea situațiilor manageriale implicate | 84 |
| 2.4.2. „Zestrea” culturală a specialiștilor | 84 |
| 2.4.3. Dificultăți lingvistice | 84 |
| 2.4.4. Proiectarea incompletă a cercetării | 84 |
| 2.4.5. Accesul la factorii de investigat | 85 |
| 2.4.6. Confidențialitate și încredere | 85 |
| 2.4.7. Aspecte pragmatice de operaționalizare a investigațiilor | 86 |
| 2.4.8. Comunicarea rezultatelor studiului | 87 |
| 2.5. Tipologia studiilor de management comparat | 87 |
| 2.5.1. Clasificări ale studiilor de management comparat | 87 |
| 2.5.2. Studii parohiale | 89 |
| 2.5.3. Studii etnocentrice | 90 |
| 2.5.4. Studii policentrice | 91 |
| 2.5.5. Studii comparative | 92 |
| 2.5.6. Studii geocentrice | 93 |
| 2.5.7. Studii sinergetice | 93 |
| 2.6. Evaluări și recomandări privind studiile de management comparat | 95 |
| 2.6.1. Evaluare generală | 95 |
| 2.6.1.1. Puncte forte | 95 |
| 2.6.1.2. Puncte slabe | 96 |
| 2.6.2. Cerințe și recomandări metodologice | 97 |

Capitolul 3

| | |
|---|------------|
| Managementul în Uniunea Europeană | 101 |
| 3.1. Uniunea Europeană - sistem pluricultural unic de integrare internațională | 101 |
| 3.1.1. Transformări definitorii ale Uniunii Europene..... | 101 |
| 3.1.2. Cultura europeană - complex de similarități și diferențe ale culturilor naționale | .106 |
| 3.1.3. Implementarea Strategiei de la Lisabona - element determinant al evoluțiilor Uniunii Europene | 111 |
| 3.1.3.1. Fundamentele și obiectivele strategiei | 111 |
| 3.1.3.2. Domeniile și acțiunile prioritare ale construirii economiei bazate pe cunoștințe | 113 |
| 3.1.3.3. Compendiu selectiv al principalelor planuri, programe și acțiuni majore de implementare a strategiei UE de construire a societății și economiei bazate pe cunoștințe | 117 |
| 3.1.3.4. Corelarea strategiei de la Lisabona cu celelalte repere esențiale ale dezvoltării UE | 119 |
| 3.2. Trăsături definitorii ale managementului în Germania, Franța, Marea Britanie, într-o viziune comparativă | 120 |

| | |
|---|-----|
| 3.2.1. Organizarea de ansamblu a sistemului managerial al firmelor | 121 |
| 3.2.2. Managementul participativ și adoptarea deciziilor | 124 |
| 3.2.3. Intensitatea și formele exercitării previziunii | 126 |
| 3.2.4. Motivarea personalului..... | 127 |
| 3.2.5. Conținutul și modalitățile de exercitare a controlului | 129 |
| 3.2.6. Specializarea flexibilă | 131 |
| 3.2.7. Leadership-ul și abordarea organizării..... | 134 |
| 3.2.8. Managerii și stilul de conducere..... | 135 |
| 3.3. Eurmanagementul și euromanagerii..... | 136 |
| 3.3.1. Europenizarea, fundamentul euromanagementului | 136 |
| 3.3.2. Necesitatea și definirea euromanagementului..... | 138 |
| 3.3.3. Euromanagerii | 140 |
| 3.3.4. Euroîntreprinzătorii | 142 |
| 3.3.5. Modelul de management european | 144 |
| 3.4. Trăsături definitorii ale managementului european | 146 |
| 3.4.1. Strategii și alianțe strategice..... | 146 |
| 3.4.2. Remodelarea sistemului organizatoric al firmelor | 149 |
| 3.4.3. Structurile organizatorice ale companiilor multinaționale..... | 151 |
| 3.4.4. Managementul marilor firme | 158 |
| 3.4.5. Noile modalități de organizare a muncii în Uniunea Europeană | 161 |
| 3.4.6. Dezvoltarea abilităților manageriale și paradoxurile leadership-ului | 166 |
| 3.4.7. Modele ale managementului resurselor umane..... | 169 |

Capitolul 4

| | |
|--|-----|
| Managementul japonez | 171 |
| 4.1. Caracteristici generale ale culturii, managementului și economiei japoneze | 171 |
| 4.1.1. Trăsături cultural-sociale..... | 171 |
| 4.1.2. Încadrarea în abordarea cuadrodimensională a lui Hofstede | 172 |
| 4.1.3. Coordonate administrativ-manageriale..... | 173 |
| 4.1.4. Repere structural-economice..... | 175 |
| 4.2. Trăsături definitorii pentru IMBAS - managementul întreprinderilor japoneze . . . | 176 |
| 4.2.1. Viziune specifică asupra organizației..... | 176 |
| 4.2.2. Structura marilor grupuri industriale - Zaibatsu..... | 178 |
| 4.2.3. Relațiile Oyabun-Kobun | 179 |
| 4.2.4. Adoptarea deciziilor prin consens | 180 |
| 4.2.5. Modalități specifice de comunicare inter- și intragrupuri din întreprindere . | 182 |
| 4.2.6. Particularități ale structurilor organizatorice | 183 |
| 4.2.7. Angajarea pe viață a salariaților..... | 185 |
| 4.2.8. Integrarea noilor salariați în întreprindere | 186 |
| 4.2.9. Modalități de evaluare a personalului | 188 |
| 4.2.10. Sistem de salarizare bazat pe pregătire și vechime | 189 |
| 4.2.11. Pregătirea personalului prin rotația pe posturi | 190 |
| 4.2.12. Sistemul de management al activităților de producție la Toyota | 191 |
| 4.2.13. Relația management - syndicate | 195 |
| 4.2.14. Abordări manageriale în condiții de criză..... | 196 |
| 4.2.15. Kaizen continuu | 198 |

Capitolul 5

| | |
|--|-----|
| Managementul întreprinderilor din SUA | 203 |
| 5.1. Caracteristici contextuale ale managementului din SUA..... | 203 |
| 5.2. Elementele specifice managementului întreprinderilor nord-americane | 206 |
| 5.2.1. Încadrarea în abordarea cuadrodimensională a lui Hofstede | 206 |
| 5.2.2. Dinamica valorilor și obiectivelor organizaționale | 207 |

| | |
|---|-----|
| 5.2.3. Firmele emergente | 208 |
| 5.2.4. Opțiuni strategice predilecte..... | 211 |
| 5.2.5. Managementul general - principalul agent al schimbărilor informatico- manageriale | 213 |
| 5.2.6. Predominanța structurilor organizatorice piramidale | 218 |
| 5.2.7. Integrare puternică a elementelor informațional-decizionale | 220 |
| 5.2.8. Managementul integrat al producției | 221 |
| 5.2.9. Capitalul uman și dezvoltarea resurselor umane | 223 |
| 5.2.10. Multidimensionalitatea rolurilor managerilor | 224 |
| 5.2.11. Nivelul ridicat al veniturilor directorilor de companii | 227 |
| 5.2.12. Preluări semnificative din managementul nipon | 230 |
| 5.2.13. Preluări și adaptări ale elementelor manageriale din Europa | 231 |
| 5.2.14. Un nou tip de organizație - întreprinderea suplă | 231 |
| 5.2.15. Relațiile managementului cu sindicatele | 235 |

Capitolul 6

| | |
|---|------------|
| Tendențe în managementul întreprinderii pe plan mondial | 237 |
| 6.1. Factorii majori de influență asupra managementului întreprinderilor | 238 |
| 6.2. Mutații în managementul firmei | 243 |
| 6.2.1. Imprimarea unui caracter anticipativ conducerii | 243 |
| 6.2.2. Amplificarea elementelor metodologico-aplicative | 247 |
| 6.2.3. Intensificarea caracterului inovativ al managementului | 254 |
| 6.2.4. Flexibilitatea crescândă a sistemelor de management | 259 |
| 6.2.5. Intensificarea caracterului motivațional al conducerii | 264 |
| 6.2.6. Informatizarea managementului | 268 |
| 6.2.7. Dezvoltarea caracterului formativ al conducerii | 271 |
| 6.2.8. Predominanța managementului participativ | 277 |
| 6.2.9. Proliferarea abordării sistemice a managementului | 282 |
| 6.2.10. Conturarea unei complexe dimensiuni internaționale a managementului | 285 |
| 6.2.11. Profesionalizarea crescândă a managementului | 289 |
| 6.2.12. Cristalizarea managementului bazat pe cunoștințe | 296 |

Capitolul 7

| | |
|---|------------|
| Ghid de realizare a transferului internațional de know-how managerial | 305 |
| 7.1. Coordonatele generale ale abordării | 305 |
| 7.2. Încadrarea tipologică a ghidului de transfer internațional de know-how managerial | 307 |
| 7.3. Etapele efectuării transferului internațional de know-how managerial | 307 |
| 7.3.1. Identificarea necesităților de transfer de metode și tehnici manageriale și de know-how managerial internațional | 308 |
| 7.3.1.1. Obiective de realizat | 308 |
| 7.3.1.2. Conținutul etapei | 308 |
| 7.3.2. Determinarea posibilităților reale de transfer de know-how managerial în cadrul organizației | 311 |
| 7.3.2.1. Obiective de realizat | 311 |
| 7.3.2.2. Conținutul etapei | 312 |
| 7.3.3. Adaptarea elementelor manageriale transferabile la specificul organizației | 314 |
| 7.3.3.1. Obiective de realizat | 314 |
| 7.3.3.2. Subetapa cultural-organizațională | 315 |
| 7.3.3.3. Subetapa managerială | 317 |
| 7.3.4. Sensibilizarea și pregătirea stakeholderilor și a firmei pentru asimilarea elementelor de know-how managerial internațional | 318 |
| 7.3.4.1. Obiective de realizat | 318 |
| 7.3.4.2. Subetapa sau faza de sensibilizare a stakeholderilor | 319 |

| | |
|--|-----|
| 7.3.4.3. Subetapa de pregătire a stakeholderilor în vederea implementării noilor elemente manageriale..... | 320 |
| 7.3.5. Implementarea propriu-zisă a elementelor de know-how managerial internațional | 322 |
| 7.3.5.1. Obiective de realizat | 322 |
| 7.3.5.2. Programul de implementare | 322 |
| 7.3.6. Evaluarea transferului de know-how managerial internațional..... | 324 |
| 7.3.6.1. Obiective de realizat | 324 |
| 7.3.6.2. Modalități de evaluare..... | 324 |
| 7.4. Tehnici și metode utilizabile pe parcursul transferului de know-how managerial . | 327 |
| 7.5. Dificultăți întâmpinate pe parcursul derulării proceselor de transfer de know-how managerial | 329 |
| 7.6. Reguli de luat în considerare | 333 |
| Bibliografie | 339 |
| Anexe | 347 |
| Anexa 1 - Cele mai respectate 50 de companii din lume | 349 |
| Anexa 2 - Primele 50 de firme din lume care au demonstrat cea mai ridicată inovativitate | 351 |
| Anexa 3 - Cei mai respectați 50 de lideri de companii din lume..... | 353 |
| Anexa 4 - Cele mai mari 50 de companii din SUA..... | 356 |
| Anexa 5 - Organigrame ale unor firme din Uniunea Europeană, SUA și Canada | 359 |
| Anexa 6 - Extrase din proiectul european F6 - MANVIS privind viitorul industriei prelucrătoare europene la orizonturile 2005-2010, 2010-2015, 2015-2020, după 2020 | 362 |