

ADAPTER LES ORGANISATIONS: DU TRADITIONALISME À L'AGILITÉ

ADAPTAREA ORGANIZAȚIILOR: DE LA TRADIȚIONALISM LA AGILITATE

VÎRLAN Ecaterina, studentă, Specialitate: BA

Academia de Studii Economice din Moldova

Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md

e-mail autor: virlan.ecaterina.sergiu@gmail.com

***Résumé.** Dans un environnement incertain, toujours en évolution, les méthodes traditionnelles de gestion d'entreprise ne sont plus appropriées. «L'agilité» est un nouveau mode de développement et d'organisation sans lequel les entreprises pourraient rapidement disparaître. Or, l'agilité est la capacité d'ajuster les processus et les modes de fonctionnement des organisations afin qu'elles puissent mieux s'adapter aux changements. Par conséquent, on pourra survivre à condition d'accepter le changement, ce qui signifie que notre façon de travailler doit être plus rapide, plus flexible en vue d'offrir plus de satisfaction aux consommateurs et d'apporter plus de bénéfices à l'entreprise.*

***Mots-clés:** Agilité, traditionalisme, organisme, mécanisme, technologie*

JEL CLASSIFICATION: M1

INTRODUCERE

Viața și mediul de afaceri sunt complexe și volatile. Perturbarea continuă generează transformare profundă. În aceste condiții, metodele tradiționale de gestionare a afacerilor nu sunt întotdeauna relevante, iar succesul organizațiilor depinde de capacitatea acestora de a se adapta la schimbări și a răspunde eficient la incertitudini, adică de a fi “agile”.

Scopul lucrării este cercetarea și scoaterea în evidență a diferenței dintre organizațiile tradiționale și cele agile.

Obiectivele:

- Definirea și exemplificarea organizațiilor tradiționale și agile;
- Compararea celor două tipuri de organizații;
- Determinarea etapelor de transformare de la organizație tradițională la cea agilă.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Schimbarea modelelor de afaceri, democratizarea informației, transformarea digitală, robotizarea, automatizarea sunt doar câteva dintre forțele perturbatoare care ne transformă realitatea în fiecare moment. Agilitatea este „capacitatea de a te mișca rapid și ușor”[1]. Astfel, o organizație de tipul dat poate ușor să se adapteze la noile invenții și să găsească ușor soluții la orice problemă. Tradiționalismul este un mecanism fix și predictibil. Întreprinderile de modelul dat au la bază reguli și principii fixe, astfel ele greu se acomodează la schimbări.

Cercetările arată [1] că organizațiile agile sunt mai rezistente, mai performante și rămân „sănătoase” în condiții de perturbare și stres. În plus, acestea obțin, simultan, concentrarea pe client, lansarea pe piață, creșterea veniturilor, scăderea costurilor și o forță de muncă implicată și dedicată.

Organizațiile tradiționale sunt concepute pentru stabilitate. Ele sunt ierarhizate, compartimentate, birocratice, funcționează pe bază de planificare liniară și control. Dar în condiții de schimbări rapide și de perturbări profunde, această stabilitate devine fixitate, rigiditate și se traduce în incapacitate de adaptare.

Organizațiile agile sunt concepute pentru dinamism, care le asigură stabilitatea pe termen lung. Acestea au o cultură concentrată pe oameni, sunt formate din rețele de echipe, se bazează pe cicluri rapide de informare, învățare și luare a deciziilor, se folosesc intens de tehnologie. Schimbările se fac rapid pentru că resursele sunt flexibile, se trece repede la acțiune, leadershipul este conector și catalizator, echipele sunt flexibile și responsabile pentru proiectele lor.

Drept exemplu poate servi întreprinderea „Samsung Electronics” care a introdus un ambalaj ecologic ce poate fi transformat într-o căsuță pentru animale. Astfel ei s-au adaptat la noua tendință de produse ecologice și au atras clienții ce au animale domestice [2].

În cartea „Constructiv”, publicată de Human Synergistics după o idee de Iuliana Stan, agilitatea organizațiilor este explicată prin constructivism și antifragilitate: „Ar trebui ca ele să fie organizate mai organic, ca oamenii să colaboreze pentru scopuri comune pe care le înțeleg și la care aderă și care le susțin motivațiile și scopurile individuale. Și ar mai trebui să aloce dinamic resurse către activități prin mijloace care seamănă cu cele ale naturii, decât cu cele ale roboților.” [3]

Din prezent în viitor ajungem făcând trecerea de la tradiționalism la agilitate. Iată câteva trecuri necesare:

1. **De la profit la scop comun.** Profitul acționarilor nu mai este un scop, ci este consecința firească a satisfacției clientului și a bunăstării tuturor părților implicate. De exemplu compania „McDonald’s” este angajatorul care stimulează studiul și în egală măsură recunoaște contribuțiile individuale excepționale. Toți angajații au o misiune comună „Să fim mereu restaurantul preferat al clienților noștri și să îi întâmpinăm cu produse proaspete, pregătite la fiecare comandă din ingrediente de cea mai bună calitate.” [4]

2. **De la procese complicate la reguli simple.** Un sistem complex nu poate avea decât puține reguli fixe. Restul se bazează pe un grad ridicat de inovare și adaptabilitate.

Conform unei cercetări efectuate de „EY România” în anul 2018: birocrăția se situează acum deja pe al treilea loc în topul problemelor menționate de 459 de lideri de organizații economice din România, 45% din cei chestionați declarându-se foarte neîncredători [6].

3. **De la eficiență la implicare și adaptabilitate.** Implicarea este o condiție vitală pentru creativitate, prezență de spirit, adaptabilitate și funcționalitate. Exemplu: în compania „Google” fiecare angajat e important și contribuie la îndeplinirea misiunii generale a întreprinderii. Drept rezultat, în anul 2018, „Google” a ocupat prima poziție la nivel mondial pentru «Cel mai bun angajator din lume», potrivit revistei «Forbes» [5].

4. **De la grupuri dirijate la echipe autonome.** Autonomia este rezultatul maturității. Oamenii pot adăuga valoare în măsura în care au libertatea de a-și utiliza deplin resursele de inteligență și creativitate și de a fi responsabili pentru ceea ce creează și produc în colaborare.

5. **De la liderul erou la liderul transformațional.** Liderul trebuie să fie catalizatorul care reduce rezistența, gestionează obstacolele, apropie și conectează oamenii.

CONCLUZII

Managementul agil este relevant în situații complexe și /sau imprevizibile în care obiectivele și modalitățile de intervenție se pot schimba considerabil. În special, scopul managementului agil este de a putea lua decizia corectă și de a o ajusta la momentul potrivit. Agilitatea necesită o structurare chiar mai puternică decât modalitatea de management tradițional. Această structurare trebuie să permită în special anticiparea riscurilor și să consolideze capacitatea de adaptare la evenimente imprevizibile.

Managementul „agilității” se bazează pe o flexibilitate în utilizarea resurselor și alegerea activităților. Important este să nu efectuezi activități planificate, dar să atingi obiectivul cu resursele disponibile. Problema prioritară nu este „Am făcut ceea ce am spus că vom face” dar, mai degrabă, „am făcut ceea ce a fost nevoie pentru a atinge scopul propus”, iar implementarea eficientă vizează implicarea activă și sprijinul tuturor partenerilor și părților interesate.

Or, un angajament față de managementul agil constă în identificarea unor strategii de gestionare a schimbărilor care ar permite trecerea de la un sistem de comandă și control la un sistem bazat pe învățare, colaborare și un management integrat.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE:

1. Agilitate – de la mecanism la organism [accesat 11 aprilie 2021]. Disponibil: <https://revistacariere.ro/leadership/management/agilitate-de-la-mecanism-la-organism/>
 2. Samsung a lansat un nou ambalaj pentru televizoare care poate fi convertit ușor într-o casă de pisici [accesat 11 aprilie 2021]. Disponibil: <https://www.green-report.ro/samsung-ambalaj-televizor-convertit-in-casa-de-pisici/>
 3. Spune-mi cât de Constructiv ești, ca să-ți spun cât de antifragil ești [accesat 12 aprilie 2021]. Disponibil: <https://revistacariere.ro/inspiratie/spune-mi-cat-de-constructiv-esti-ca-sa-ti-spun-cat-de-antifragil-esti/>
 4. McDonald's [accesat 12 aprilie 2021]. Disponibil: <https://mcdonalds.ro/despre-noi/companie>
 5. 10 Curiozități uimitoare despre compania Google [accesat 12 aprilie 2021]. Disponibil: <https://promovare-site.md/10-curiozitati-uimitoare-despre-compania-google/>
 6. Birocrația, detronată ca principala problemă în afaceri [accesat 12 aprilie 2021]. Disponibil: <https://www.digi24.ro/stiri/economie/companii/birocrația-detronată-ca-principala-problema-in-afaceri-894867>
-

Coordonator științific: HĂBĂȘESCU Mariana, lector univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: habasescu.mariana.mihail@ase.md