

## ***Rolul biroului în societatea informațională***

**Dr. Ionel Enache**

Catedra de Științele Informării și Documentării,  
Facultatea de Litere, Universitatea din București  
E-mail: ionel\_enache@yahoo.com

*Dr. Ionel Enache este profesor la Catedra de Științele Informării și Documentării a Facultății de Litere de la Universitatea din București unde predă cursuri de management și marketing de bibliotecă. Domeniile sale de cercetare sunt managementul, marketingul, managementul resurselor umane și ergonomia în structurile infodocumentare.*

### **Rezumat**

Schimbările actuale, rapide și imprevizibile, obligă structurile economice dar și pe cele culturale să se adapteze noilor tehnologii informaționale printr-o dotare corespunzătoare a birourilor, care prin natura lor primesc, prelucrează și transmit informații în scopul fundamentării deciziilor. În structurile infodocumentare biroul nu este numai interfața dintre decizie și execuție, este subsistemul în care se desfășoară majoritatea proceselor de muncă.

**Cuvinte cheie:** management, organizare, birou, informație

### **Organizare**

Cele mai multe procese de muncă din bibliotecă se desfășoară în subdiviziuni organizatorice de tipul serviciilor și birourilor.

În lucrarea sa *Office Management*, J. C. Denyer definea biroul ca locul de desfășurare a activităților funcționarilor (1). Definiția este însă depășită, conceptul modern de „birou” identificându-se de fapt cu „activitatea”, nu cu „locul”.

Biroul poate fi descris ca o componentă structurală în care se concentrează documente, se stochează informații care apoi sunt folosite în diverse procese de muncă prezente sau viitoare. Aceste informații se pot referi la producție, management, marketing sau alte aspecte ale unei întreprinderi. Însăși existența unei organizații sau a unei instituții este bazată pe funcționarea biroului. Fie că este departament guvernamental,

întreprindere de afaceri sau instituție de învățământ, biroul este vital pentru funcționarea acestora. Toate procesele de execuție și activitățile ce țin de management se bazează pe birou.

G. Mills și O. Standingfort, în lucrarea *Modern Office Management*, arată că scopul biroului este: „...furnizarea serviciilor de comunicare și înregistrare” (2). În procesul de conducere a unei organizații, importanța biroului rezultă din mult mai multe aspecte:

a) biroul este centrul informațional, baza de date a unei organizații; orice tip de date și informații, trecute sau prezente, sunt puse la dispoziție în birou – informațiile furnizate de birou folosesc drept bază pentru previziuni, planificare și control;

b) biroul constituie o punte de comunicație prin care informațiile circulă de sus în jos, dar și invers; oricât de mare ar fi talentul organizatoric al conducătorilor, organizația ar eșua dacă obiectivele, deciziile, politica firmei, rezultatele nu sunt comunicate într-o anumită direcție;

c) asigură o bună coordonare pentru activitățile variate dintr-o organizație;

d) constituie un sprijin în controlul managerial, asigurând măsurarea și corectarea performanțelor subordonaților, în vederea atingerii obiectivelor firmei;

e) are un rol esențial în cadrul relațiilor interumane, acestea necesitând organizare efectivă; salariile, statele de plată, alte forme de recompensă constituie responsabilitățile unui birou;

f) este un punct de legătură între acționari și companie; emiterea certificatelor de acționar, transferul acțiunilor, dividendelor, ședințele din companie și răspunsul la diferitele probleme ridicate de acționari sunt de mare importanță și nu se pot desfășura fără ajutorul biroului; acesta trebuie, de asemenea, să acționeze ca un departament de servicii pentru creditori;

g) biroul este canalul care leagă organizația de clienții săi, se ocupă de cererile, comenzile și nemulțumirile acestora prin contact personal;

h) realizează conexiunea între diferite departamente guvernamentale și organizație, fiind responsabil de asemenea în crearea unei imagini favorabile a organizației pentru public.

Organizarea biroului poate fi deci definită ca procesul prin care mai multe posturi sunt reunite într-o subdiviziune administrativă în vederea îndeplinirii scopurilor și obiectivelor stabilite.

Koonts și O'Donnell, doi specialiști britanici în domeniul managementului, propun o metodă logică de organizare a biroului modern, care să cuprindă următoarele etape (3):

- 1) stabilirea obiectivelor întreprinderii;

- 2) formularea obiectivelor ce derivă din cele de bază, a politicilor și planurilor;
- 3) determinarea activităților necesare pentru atingerea scopurilor propuse;
- 4) enumerarea și clasificarea acestor activități;
- 5) gruparea activităților pe baza resurselor materiale și umane disponibile și cea mai bună metodă pentru folosirea lor;
- 6) delegarea conducătorului fiecărui grup a autorității necesare pentru desfășurarea acestor activități;
- 7) conexarea acestor grupări, orizontal și vertical, prin relații de autoritate și sisteme informaționale.

În cadrul biroului modern se desfășoară două tipuri de activități: activități de bază (de rutină) și activități de management. Activitățile de bază ale biroului au în vedere informația. Un sinoptic al principalelor activități de rutină sunt prezentate în tabelul 1.

*Tabel 1.*

**Activitățile de bază ale biroului modern**

<b>ACTIVITATE</b>	<b>SCOP</b>	<b>REZULTAT</b>
1. Creare	Inițierea datelor	Existența și disponibilitatea datelor
2. Colectare	Strângerea la un loc a datelor pentru a fi procesate/stocate	Identificarea locului și volumului de date
3. Citire	Interpretarea datelor (cuvinte, simboluri și caractere)	Conștientizarea faptului că datele există
4. Scriere, introducerea datelor	Introducerea datelor (cifre, texte, imagini) prin tastarea și procesarea acestora	Începutul procesării datelor
5. Înregistrare și tipărire (ieșirea datelor)	Pentru obținerea rezultatelor procesării – convertirea datelor într-o formă accesibilă, pentru a fi citite ușor	Terminarea procesării datelor
6. Sortare	Clasificarea datelor	Legarea, conectarea datelor pe baza unor criterii
7. Transmitere	Trimiterea datelor la destinații diferite	Disponibilitatea datelor pentru diferite scopuri/locuri
8. Calcul	Manipularea matematică a datelor, dacă e necesar	Datele (numere) sunt adunate, scăzute, înmulțite, împărțite
9. Comparare	Controlul acurateții, corectitudinii datelor (dacă sunt complete)	Inspecție calitativă și cantitativă a datelor
10. Stocare	Reținerea datelor pentru utilizări viitoare	Datele devin disponibile când sunt necesare

Activitățile de administrare (tabelul 2) intră în sarcina conducătorului administrativ al biroului; acestea sunt funcții auxiliare care îmbunătățesc eficiența activității într-un birou.

Tabel 2.

**Activitățile de management**

ACTIVITATE	SCOP	REZULTAT
1. Activitatea de management	Planificare, organizare, control, motivare	Atingerea obiectivelor
2. Proiectarea sistemelor de birou	Ușurarea activității de management	Eliminarea erorilor; o coordonare mai bună și degrevarea managerului de sarcinile de rutină
3. Designul și controlul formelor	Facilitarea acumulării și comunicării informațiilor	Stocarea doar a informațiilor necesare și furnizarea unei localizări specifice pentru fiecare articol de informație solicitat
4. Controlul achizițiilor și stocurilor	Facilitatea fluxului, cumpărării și stocării științifice a rechizitelor și a altor rezerve/materiale	Disponibilitatea rechizitelor și stocurilor în orice moment, la cel mai eficient cost
5. Alegerea și cumpărarea calculatoarelor, echipamentului și mobilierului de birou	Facilitarea și achiziționarea celor mai performante mașini, echipamente precum și întreținerea lor	Utilizarea optimă a mașinilor, echipamentelor și minimalizarea disconfortului la locul de muncă
6. Selectarea, angajarea, pregătirea și remunerarea personalului de birou	Selectarea și utilizarea optimă a resurselor umane	Forța de muncă eficientă și cost scăzut al muncii
7. Înregistrarea și protecția bunurilor	Păstrarea bunurilor și evitarea pierderilor de natură accidentală	Evitarea pierderilor și opririlor din lucru
8. Relații cu publicul	Potrivirea reacțiilor publicului cu acțiunile de management	Construirea unei bune imagini în mintea publicului

Dacă ar fi să luăm ca exemplu un birou de secretariat, nelipsit în orice instituție, principalele activități și timpul alocat acestora, după o statistică realizată într-o firmă americană, sunt prezentate în tabelul 3.

Tabel 3.

**Principalele activități dintr-un birou de secretariat**

Activitate	Procente din timpul total de lucru (%)
Citire	1,7
Scriere	3,5
Editare/ Lucrul cu fișiere	37,8
Corectare	3,9
Copiere/Reproducere	6,2
Așezarea în plicuri a corespondenței	3,5
Trierea, distribuirea, ridicarea corespondenței	10,5
Discuții cu cadrele de conducere	4,3
Stenografie	5,5
Notarea în agendă	2,6
Comunicare telefonică	10,5
Clasare, arhivare	7,2
Diverse	3

O analiză a activităților demonstrează importanța relațiilor dintre conducere și secretariat și timpul foarte scurt acordat relațiilor cu restul personalului. De asemenea, poate fi observat procentul mare de timp în care secretara folosește calculatorul pentru introducerea datelor și prelucrarea acestora. De altfel, această observație este valabilă în toate birourile organizațiilor.

Sistemele de organizare a birourilor se află și ele într-o permanentă schimbare. Subdiviziunile organizatorice sunt dezmembrate, modificate și îmbinate sub alte forme. Toate acestea ar trebui să elimine sau să diminueze un fenomen care ne sufocă de mulți ani și pe care se pare nici chiar cele mai noi tehnologii nu reușesc să-l stopeze: birocrăția.

Cu scepticism, Peter Drucker afirma: „Nu avem nici cel mai mic motiv să considerăm că în țările dezvoltate costurile sau legislația muncii se vor reduce... Un alt teanc de hârtii pe care va trebui să le completeze, o altă avalanșă de reclamații, certuri și dări în judecată” (4).

### **Automatizare**

Recunoașterea rolului deosebit al electronicii în viața societății, amploarea fără precedent a mijloacelor de comunicare, evoluția rapidă și pătrunderea în toate sferele activității social-economice a tehnicii de calcul, reprezintă câteva trăsături caracteristice ale revoluției științifice și tehnice contemporane.

În ultimii ani, dezvoltarea pe plan mondial a electronicii și informaticii se caracterizează prin elemente noi, datorate în special progreselor microelectronicii, a evoluției microprocesoarelor, a roboților industriali și a inteligenței artificiale, precum și modificările în arhitectura sistemelor de calcul și în structura domeniilor de utilizare a calculatoarelor. Electronica și informatica, prin impactul lor asupra societății, se constituie în domenii care determină într-o anumită măsură chiar viitorul acesteia.

Actuala etapă de dezvoltare numită societatea informației sau a calculatorului și Internetului are ca rezultat crearea industriei de transmitere și prelucrare la distanță a informației.

Se observă în același timp o schimbare a mentalității salariaților și a peisajului tradițional din organizațiile economice, noile tehnologii bulversându-le total. Cantitățile enorme de date și informații precum și instrumentele necesare pentru a le stoca, manipula, regăsi, au făcut ca echipamentul electronic să fie indispensabil.

În prezent există un număr de tehnologii disponibile care au impact deosebit asupra activității din întreprinderi și birouri. Sistemele automatizate nou introduse au schimbat în mare măsură structura și activitățile din cadrul biroului, facilitând pregătirea, stocarea, localizarea și comunicarea informațiilor. Într-un birou informațiile nu sunt numai date numerice, ci și texte,

imagini etc. care trebuie să fie administrate și procesate pentru a face față necesității utilizatorilor.

Sistemele de birou sunt o combinație de tehnologii ce constituie suportul comunicării dintre oameni, al transmiterii datelor în forme variate. Includ suporturile pentru activitățile decidenților, dar și ale celor din sistemul operațional.

Funcțiile echipamentelor specifice sistemelor de birou sunt aceleași ca la celelalte sisteme informatice: intrare, stocare, procesarea și localizarea datelor. Există deci posibilitatea de a utiliza echipamentul tehnic pentru manipularea și prelucrarea informațiilor și chiar luarea deciziilor.

Orice organizație economico-socială poate fi considerată ca o colectivitate ierarhizată de oameni și obiective, ca un ansamblu de mijloace de producție și de informații, o împletire de interese individuale și generale. Această colectivitate funcționează cu ajutorul mesajelor, care au rolul de transmitere a informațiilor necesare desfășurării activității.

Fiecărei activități umane specifice, desfășurate în diverse structuri, îi corespund informații specifice. Informația este utilă cuiva dacă este cerută de un consumator de informații, indiferent dacă este decident sau executant. Între sursă și receptor informația circulă prin canale specifice. Este transportată pe diferite suporturi și supusă unor modificări, transformări, pregătiri și prelucrări pentru a servi cel mai bine obiectivelor stabilite de consumatorul de informații. Toate aceste activități și mijloace se regăsesc în cadrul sistemului informațional.

Orice activitate specifică are un sistem informațional specific, care trebuie să asigure informații complete și în cantitate suficientă, corecte și la nivelul de operativitate cerut de utilizator. Sistemul informațional poate fi considerat ca sistemul nervos al activităților din sistemul de bază unde funcționează.

Pentru ca efectul influenței reciproce dintre sistemul informațional și sistemul de bază să fie pozitiv trebuie să se asigure o deplină și permanentă concordanță între acestea. Activitatea informațională este importantă atât pentru ansamblul sistemului cât și pentru elementele sale organizatorice (funcții de producție, cercetare-dezvoltare, financiar-contabilă). Nu se poate concepe o perfecționare a activității economico-sociale dintr-un organism fără a perfecționa corespunzător și sistemul informațional-decizional din cadrul acestuia, după cum nu este de conceput o perfecționare a sistemului informațional fără o creștere a activității din organismul respectiv.

Pe lângă creșterea volumului de date de prelucrat și necesitatea furnizării unor informații de calitate decidenților, folosirea mijloacelor tehnice de calcul este impusă și de alți factori:

- 1) necesitatea conducerii operative;

- 2) eliminarea decalajelor dintre sectorul productiv și cel administrativ;
- 3) necesitatea utilizării metodelor avansate de evidență, control și analiză;
- 4) eliberarea personalului de munca de rutină;
- 5) crearea unor sisteme integrate de prelucrare a datelor în care acestea sunt culese o singură dată;
- 6) reducerea personalului administrativ;
- 7) datele vor fi organizate în baze de date după principiul unicității de înregistrare.

În mare parte ceea ce se întâmplă în cadrul firmei este orientat spre ridicarea nivelului de cunoaștere prin transformarea datelor simple, în urma prelucrării, în informații și apoi în cunoștințe.

Există o profundă contradicție între nevoia de informații și controlul acestora pe de o parte, și necesitatea inovației pe de altă parte. Contradicție care determină de foarte multe ori adevărate războaie informaționale.

Epoca modernă este a computerelor, folosite de la editarea textelor și prognozarea vânzărilor până la cercetări în ceea ce privește spațiul extraterestru.

Având capacitatea de a prelucra un volum foarte mare de date și informații, calculatoarele au început să fie folosite pe scară mult mai largă și în activitățile de birou.

Este greu să analizăm avantajele pe care le aduce un computer într-o organizație, totuși cele mai importante sunt:

- a) pregătirea unui număr foarte mare de informații;
- b) disponibilitatea de a controla informațiile la viteză superioară;
- c) economii financiare indirecte prin diferite tipuri de aplicații;
- d) reducerea monotoniei muncii funcționarilor, preluând o serie de activități de rutină;
- e) îmbunătățirea procesului de control managerial;
- f) posibilitatea eliminării totale a erorilor în prelucrarea și transmiterea datelor;
- g) grad de flexibilitate ridicat prin posibilitatea folosirii diferitelor programe și aplicații.

Pe lângă aceste avantaje, în cazul utilizării computerelor există și dezavantaje: costul ridicat, progresul tehnologic ce le poate transforma în echipamente perimate, fraude prin intermediul computerelor.

Computerele au capacitatea de a citi informația introdusă în memoria lor, înmagazinează informațiile, efectuează operații matematice de toate tipurile, interpretează rezultatele și oferă informații necesare la momentul potrivit. Computerele pot fi folosite atât la nivelul superior al managementului cât și la nivelul inferior.

În activitatea de birou, utilizarea computerelor se concretizează în efectuarea unor operațiuni cum ar fi:

- 1) pregătirea statelor de plată;
- 2) evidența stocurilor prin actualizare;
- 3) contabilitatea vânzărilor;
- 4) controlul bugetului;
- 5) controlul producției;
- 6) comunicare.

Tot mai multe fenomene apărute în ultimii ani, odată cu proliferarea extraordinară a calculatoarelor personale, arată că securitatea informațiilor nu mai poate fi privită superficial.

Periodic se organizează congrese care atenționează întreprinderile ce dispun de sisteme informatice în vederea protejării acestora. Concluziile acestor congrese arată că securitatea informațiilor ține în primul rând de o stare de spirit iar întreprinderile și conducerile lor trebuie să analizeze metodic riscurile la care se expun, mediul în care își desfășoară activitatea, neexistând un model unic de securitate informatică.

Sindromul „fortăreței” este aplicat de fiecare întreprindere în felul său dar cu toate că 85% din cei care răspund de securitatea informațiilor au preocupări în ceea ce privește salvarea datelor, iar 75% dispun de control, se constată că în peste 25% din accidentele informatice astfel de situații nu au fost prevăzute.

În conformitate cu opinia a numeroși experți, importanța strategică a informaticii în viața întreprinderii este subestimată, iar 30% din cadrele de conducere afirmă că securitatea este inefficientă. Fenomenul este însă mult mai complex, deoarece securitatea și evaluarea riscurilor nu reprezintă numai o problemă strict informatică, fiind necesar a se lua în considerare toți factorii implicați: spațiul global al întreprinderii, nevoile tehnice, organizarea funcțională, elementul uman etc.

Din argumentele invocate rezultă că este necesar studiul tipurilor de pierderi. Din analizele efectuate s-au conturat următoarele tipuri:

a) pierderi datorate echipamentelor: se referă la costul reparațiilor sau al înlocuirii echipamentelor care au fost defectate. Accidentele informatice nu au numai cauze materiale. Unele dintre ele pot deveni veritabile amenințări pentru societate cum a fost cazul unei aplicații în medicină (SUA), care a provocat câteva victime datorită lipsei verificării tuturor ramurilor programului;

b) pierderi financiare sau de clienți;

c) pierderi datorate virușilor („bombe logice”).

În unele întreprinderi mici aceeași persoană se ocupă atât cu exploatarea și administrarea sistemului informatic cât și cu securitatea acestuia.

Sustragerile de echipamente nu reprezintă nici ele evenimente rare chiar dacă sunt urmărite obiectele mai puțin voluminoase și mai ieftine – microcalculatoare, imprimante, modem-uri, mouse-uri etc. În acest caz se adaugă și consecințele legate de întreruperea activității.

Dacă pirateria poate fi pusă la adăpost prin legea dreptului de autor, nu același lucru se poate realiza cu deturnarea informațiilor. Se practică în mod curent traficul cu suporturi magnetice, întreprinderile de exporturi și cele cu tehnologie înaltă fiind cele mai expuse.

Cu cât se acumulează mai multe informații, cu atât crește și grija pentru protecția acestora. Chiar de la instalarea unui software se vor pune în aplicare anumite măsuri de securitate: paza intrării principale, oprirea neautorizaților, prevenirea incendiilor. În afara acestora se vor examina: protecția produselor software, protecția datelor în sistem on-line, protecția datelor în sistemele de procesare batch (procesare serială)\*.

Anumite date și programe trebuie să fie strict confidențiale. Cantități însemnate de date on-line trebuie să fie periodic copiate pentru a nu fi afectate sau distruse.

Protecția datelor poate fi privită din două puncte de vedere: integritatea datelor și acuratețea lor. Integritatea datelor implică protecția lor sau înlăturarea daunelor ce pot fi provocate din cauza echipamentului sau a unor disfuncționalități de software. În sistemul batch procesarea este secvențială și când este făcută actualizarea datelor întregul fișier este recopiat ca parte a procesului. Se presupune în general că sunt protejate dacă două generații de fișiere actualizate sunt păstrate.

Organizarea, protecția, supravegherea și redundanța sunt expresii cheie care privesc o securitate fiabilă. Pentru aceasta există diferite soluții care pot fi simple sau complicate, totale sau parțiale. Importantă este realizarea unei scheme de securitate omogenă, dar și adaptată la întreprindere.

## **Tendențe**

Tehnologiile și noile moduri de organizare existente au creat, prin extensie, o nouă terminologie aplicată unei stări de fapt. La această oră aproape oricine a auzit de „automatizarea biroului” și de „biroul viitorului”.

În viitor computerele vor deveni mai ieftine și mai puternice datorită progresului tehnologic continuu. O cantitate echivalentă de putere computerizată actuală va costa cu 20–30% mai puțin în viitor.

Computerele personale se înlocuiesc cu modele noi la fiecare 2 ani și sunt indicii că acest termen se va scurta.

---

\* În procesarea serială datele sunt acumulate pe o perioadă de timp și prelucrate periodic.

Capacitatea de stocare secundară se îmbunătățește, de asemenea, cu 50% pe an.

Nevoia de interconectare va asigura existența capacității de a lega utilizatorii și managerii cu datele din computere. Comunicarea datelor de toate tipurile va fi larg răspândită și tot mai multe companii vor investi în serviciile de baze de date comerciale.

Va crește considerabil interesul pentru sistemele expert și inteligența artificială, care vor facilita construirea bazei de cunoștințe și procedurilor de interferență. Managerii sistemelor informatice vor avea o preocupare sporită în activitatea de organizare, influențând natura activităților. În prezent, probabil cea mai prosperă ramură a inteligenței artificiale este cea a sistemelor expert destinate rezolvării de probleme în domenii de specialitate.

Sistemele expert preiau cunoștințele bazate pe informare directă sau pe experiență, acumulate de către specialist, relativ la un set bine delimitat de probleme, și își asumă sarcina rezolvării acestora, urmărind minimalizarea intervenției utilizatorului în cursul rezolvării.

Extinderea rapidă pe care a cunoscut-o domeniul implementării de sisteme expert a avut ca suport permanent dezvoltarea unei categorii specializate de instrumente complexe dedicate acestui domeniu, denumite „sisteme cadru” sau „sisteme anvelopă”, care permit preluarea în mod eficient a seturilor de cunoștințe specifice – din domeniul de specialitate pentru care este realizat sistemul expert respectiv.

Unul dintre obiectivele activității de cercetare în domeniul sistemelor expert este ca utilizatorul calculatorului să devină „invizibil”. În afara unor cunoștințe standard, practic toate celelalte urmează să fie introduse în memoria calculatorului de către viitorul utilizator, în scopul soluționării unor probleme de care creatorul sistemului nu va avea niciodată cunoștință. Inteligența acestuia din urmă intră doar în prețul inițial de vânzare a produsului.

Din acest punct de vedere, cel mai semnificativ aspect se referă la codificarea cunoștințelor. În acest mod se poate crea o bază largă și sofisticată de cunoștințe, existând posibilitatea ca acestea – acumulate și stocate – să fie distribuite la cererea celor interesați.

Într-o vreme în care limbajul științific este atât de diversificat, în care mințile umane îi vine din ce în ce mai greu să analizeze cantități atât de mari de informații, perspectiva unei integrări viitoare a sistemelor expert oferă o alternativă reconfortantă.

„Prima fază de organizare umană ce și-a dovedit eficiența din antichitate până aproape de zilele noastre a fost și este cea piramidală. Acest tip de structură, utilizată în armată pe timpul romanilor, în organizarea bisericii mai târziu, a fost preluată și în întreprinderi precum General Motors și IBM pentru un timp, ca apoi să fie înlocuită cu forme mai flexibile care

asigurau o mai mare mobilitate procesului de producție și de informare” (5) arăta Jay R. Galbraith.

Organizațiile și întreprinderile în care domină informația presupun o comunicare rapidă, intercomunicare între conducători și executanți, legături directe și puternice între toți lucrătorii și decidenții procesului de producție.

Principiul „high tech – high touch” are în vedere o tehnologie înaltă ce implică relații intense între oameni, cooperare, o mai mare interacțiune interpersonală care să suplinească golul uman creat de raportul om-mașină.

Peter Drucker, sociolog și economist american, reia în lucrările sale ideea piramidei într-o nouă viziune: „în instituția bazată pe informație, știința se va afla cu precădere la baza piramidei, unde se află producătorii direcți. Azi și în viitor, organizarea va fi deci mult mai puțin ierarhică. Organizarea de tip lateral va crea posibilitatea contactelor spontane transfuncționale, ducând la o mai bună comunicare și coordonare”(6).

Cadrul afacerilor se schimbă în mod dramatic iar rolul personalului în organizație apare tot mai mult sub semnul schimbării. Legată de un proces decizional mai rapid, descentralizarea poate conduce la fragmentare, multiplicare, lipsă a coordonării în organizație. Modelul organizării distribuite este cel în care se mută din sfera conducerii în subsidiar. Ierarhia este deci în descreștere. În multe cazuri organizațiile trebuie să înțeleagă importanța păstrării unor informații confidențiale, rezervându-și astfel un avantaj în competiție.

Următoarea listă conține anumite atribute care descriu noul mod de organizare comparativ cu cel vechi (tabel 4).

Tabel 4.

**Moduri de organizare (comparație)**

<b>Nou</b>	<b>Vechi</b>
Dinamic	Stabil
Abundența informației	Lipsa informației
Global	Local
Dimensiuni reglabile	Dimensiuni mari
Orientată spre producție, clienți	Funcțională
Orientată spre aptitudini	Orientată spre activitate
Spirit de echipă	Spirit individualist
Implicare	Comandă, control
Rețea laterală (orizontală)	Ierarhică

În esență, există o nouă logică de organizare care cere ca nevoile practice să fie asociate cu toate sistemele manageriale ale unei organizații. Noile organizații trebuie să adopte conceptul de auto-structurare în ceea ce privește organizarea activității. În multe cazuri noua structură în ansamblu necesită o tehnologie avansată și ar fi total nerealist să le solicităm de la început perfecțiune.

Biroul viitorului va deține o tehnologie avansată dar și utilizatori care trebuie să-i facă față, să o exploateze și să participe la dezvoltarea ei. Conceptul include următoarele elemente:

- stocarea și localizarea rapidă a datelor;
- mesajele transmise și primite;
- sistemele de suport decizional;
- distribuirea muncii în diferite locuri.

Elementele sale funcționale de bază sunt:

- pregătirea și reproducerea documentelor;
- comunicațiile;
- stocarea și localizarea informației pe diverse medii.

Sistemele birotice create în ultimul timp sunt parte integrantă a sistemului informațional al unității, și în această postură, obiectivele și sarcinile sale se înscriu în cadrul obiectivelor și sarcinilor generale ale organizației.

Computerele ușurează munca în domeniul administrativ, dar schimbă și fața locului de muncă.

În societatea actuală, în care mediul de schimb este cel informațional, se pot transmite date de mare importanță către personalul de conducere, din diferite puncte geografice în care se află, la un moment dat, chiar și în mijloacele de transport. Tot în același mod au apărut „birourile mobile” sau „birourile de acasă”, din care se pot încheia tranzacții cu parteneri situați în birourile lor din firme.

Companii puternice din SUA ca General Motors, IBM au trecut la încorporarea unor factori psihologici în bunurile fabricate, ceea ce va reprezenta marca de calitate a producției în viitor.

Birotica - disciplina care studiază automatizarea birourilor – conferă noțiunii de integrare organizațională puterea unui concept operațional. Ea va fi aplicată pretutindeni, deoarece noile tehnologii permit atât creșterea eficienței dar și reducerea efortului fizic, crearea unor condiții de muncă deosebite, îmbunătățirea confortului, securității și satisfacției.

### Referințe bibliografice

- (1) DENYER, J. C. *Office Management*. Financial Times Prentice Hall, 1989, p. 32.
- (2) MILLS, G.; STANDINGFORD, O. *Modern Office Management*. Financial Times Prentice Hall, 1986. p. 76.
- (3) KOONTZ, H.; O'DONNELL, C. *Essentials of management* New York: McGraw-Hill, 2006, p. 156.
- (4) DRUCKER, P. *Managementul viitorului*. București: ASAB, 2004, p.121.
- (5) GALBRAITH, J. R. *Designing the Customer-Centric Organization: A Guide to Strategy, Structure, and Process*. Jossey-Bass, 2005, p. 56.
- (6) DRUCKER, P. *Op. cit.*, p. 37.