

# ELABORAREA STRUCTURII MANAGERIALE A ÎNTRINDERILOR DE TRANSPORT AUTO

**Autor: Elena BIVOL**

Universitatea Tehnică a Moldovei

**Abstract:** *Întreprinderile de transport auto sunt un sistem dinamic și de mare complexitate, formate din mai multe componente, integrate prin intermediul conexiunilor directe și inverse ale diferitor factori și fluxuri de materie, materiale, energie, mijloace informaționale și financiare. O structură managerială creată din prisma posibilităților actuale ale întreprinderii va asigura implementarea pe termen lung a strategiilor și deciziilor în vederea eficientizării proceselor de producție și maximizării profitului.*

**Cuvinte cheie:** *transport, întreprinderi de transport, structură managerială, organigramă, flux de transport.*

Ca și alte domenii de activitate, transportul auto este un sistem format din subsisteme – întreprinderi de transport. Acestea produc lucru util, fiind un sistem deschis, care are relații cu mediul extern, fiind formată din intrări, mediu intern și ieșiri.

Întreprinderea de transport, ca sistem dinamic și de mare complexitate, este formată dintr-o multitudine de componente, integrate prin intermediul conexiunilor directe și inverse, date de diverse fluxuri interdependente de: materii, materiale, energie, factori de muncă, mijloace financiare, informaționale etc. Toate acestea conferă agentului transportator caracterul de sistem integrator, care cuprinde trei structuri:

- a) structura intrărilor (I) – surse materiale, surse de muncă, investiții;
- b) structura transformatoare (P) – întreprinderea de transport propriu-zisă;
- c) structura ieșirilor (E) – servicii de transport, flux de finanțe;

Aceste trei structuri (I.P.E.) reprezintă întreprinderile de transport în starea lor de funcționare în ansamblu și în dinamică. Posibilitățile de integrare a celor trei structuri în cadrul unității, rezidă în următoarele elemente:

- în activitatea întreprinderii de transport niciuna din cele trei structuri nu poate fi calculată și determinată cu o certitudine sau probabilitatea invariabilă;
- integrarea celor trei structuri poate fi pusă în discuție numai în condițiile când una din cele trei structuri este constantă.

Marea parte din întreprinderile de transport locale sunt întreprinderi mici, în care structura organizatorică și cea de conducere se contopesc în una singură. Astfel funcțiile ambelor structuri revin unei singure echipe, ceea ce prezintă și avantaje și dezavantaje. Avantajele apar din faptul că aceste două structuri se aseamănă mult între ele, având mai multe trăsături comune:

- reprezintă un ansamblu de reguli și reglementări, care determină ce trebuie să se facă, unde, când, și cum, de asemenea de către cine și în ce fel (reguli și reglementări care fac parte integrantă din regulamentul de organizare și funcționare și regulamentul de ordine interioară al întreprinderii date);
- creează cadrul repartizării sarcinilor care urmează a fi îndeplinite, în vederea traducerii în viață a diferitelor funcțiuni sau îndeplinirii operațiunilor legate de prestarea de servicii de transport;
- stabilesc ierarhia personalului, funcțiile și responsabilitățile fiecărui membru;
- asigură investirea cu autoritatea și responsabilitatea cerute în îndeplinirea sarcinilor prevăzute;
- stabilesc premisele coordonării diverselor componente ale unității;
- asigură organizarea sistemului informațional;
- preconizează un sistem de stimulare pentru a se putea obține rezultate cât mai bune[1].

Principala sarcină a unei structuri manageriale este să fie dinamică, ușor adaptabilă la schimbările survenite, această adaptare trebuind a fi totodată realizată la momentul oportun. Această sarcină reiese din condițiile economice actuale, care se modifică permanent înregistrând creșteri și

descreșteri, cum ar fi criza economică din ultimii ani, care a influențat direct fluxul de transport între Moldova și statele partenere.

O problemă esențială ce caracterizează aspectul managerial al organizării procesului tehnologic de transportare o constituie întocmirea structurii organizatorice și a organigramei conducerii, deoarece acestea trebuie să creeze premisele stabilirii unui circuit informațional caracterizat printr-un volum redus, dar suficient de cuprinzător, privind informațiile și care să circule pe căi cât mai scurte.

Etapele generale ale procesului de elaborare a structurii manageriale și organigramei într-o unitate economică au următoarea succesiune logică:

- proiectare și clarificarea obiectivelor și funcțiilor întreprinderii de transport și a funcțiilor de structură managerială. Constituie un studiu preliminar care trebuie să cuprindă: situația economică, sistemul de relații, probleme tehnice, comerciale, de personal, legislația și reglementările în vigoare. În acest fel se face o identificare a tuturor activităților ce trebuie desfășurate în vederea îndeplinirii funcțiilor întreprinderii, ale conducerii, și atingerii obiectivelor stabilite;

- definirea și analiza volumului de marfă transportat, a fluxului de transport și activității de conducere care urmează să se desfășoare în ansamblul întreprinderii, precum și în cadrul capacităților de producție și a compartimentelor organizatorice. În cadrul acestei etape este necesară întocmirea unei liste a activităților, stabilindu-se ordinea de succesiune a lucrărilor în vederea fixării atribuțiilor fiecărui organ, funcții, precum și a legăturilor dintre acestea, desigur și persoanele responsabile, termenii de realizare;

- identificare informațiilor necesare și stabilirea circuitului acestora, care să asigure exercitare funcțiilor conducerii, dar și alegerea unui sistem informațional care să asigure o viteză cât mai ridicată de transmitere a datelor și cât mai puține scurgeri de informații;

- clasificare lucrărilor de conducere, după natura și conținutul lor, frecvența, modul de execuție, destinație, nivelul pregătirii solicitate etc.;

- constituirea, descrierea, asamblarea și determinarea necesarului de personal de conducere și repartizarea acestuia pe compartimente în mai multe variante. Pentru fiecare activitate și pe total unitate se calculează necesarul de personal repartizat pe posturi, pe baza normelor unitare de structură. Aceasta are la bază structura centralizată sau descentralizată;

- precizarea legăturilor ierarhice și funcțiile dintre compartimente și managerii acestora;

- elaborarea regulamentului de funcționare;

- evaluarea variantelor structurii de conducere, care se face pe baza următoarelor criterii pentru alegerea celei mai raționale variante: respectarea principiilor de elaborare a structurii de conducere; minimizarea cheltuielilor cu funcționarea structurii; operativitate în circuitul informațional – decizional etc.

Aceste etape pot suferi modificări, având în vedere că elaborarea structurii de conducere și organigramei poate fi efectuată pentru o întreprindere nouă sau pentru una deja existentă.

Referitor la întocmirea structurii pentru o întreprindere deja existentă, modificarea acesteia se face în funcție de factorii noi ce generează perfecționarea structurii existente.

De aici concluzia generală că în elaborarea structurii manageriale, trebuie ținut seama de următoarele elemente:

- repartizarea judicioasă a sarcinilor între managerii compartimentelor sau departamentelor;
- includerea unor activități eterogene în cadrul personalului de conducere;
- imposibilitatea unei coordonări adecvate;
- existența unui evantai prea larg sau prea îngust de subordonări;
- corelarea defectuoasă a treptelor conducerii.

O structură managerială planificată preventiv începerii procesului de producție sau prestării de servicii de transport va asigura ca procesul dat să decurgă conform așteptărilor și va rezulta cu atingerea scopului propus – maximizarea profitului și creșterea eficienței utilizării resurselor întreprinderii, scop urmărit de toți antreprenorii.

## **Bibliografie:**

[1] Niculescu O. – „Metodologii manageriale”. București, editura Tribuna economică, 2001.