

## ROLUL MANAGERILOR ÎN CONDUCEREA EFICIENTĂ ȘI EFECTIVĂ A ÎNTREPRINDERILOR MODERNE

*Dan ȘTIRBU*

CZU: 334.71:005.3/.8

stirbu.dan99@gmail.com

*The manager is the main person in the management of the enterprise, regardless of the hierarchical function it holds. The objective of the research consists in the elaboration of a project for the development of the manager's role in ensuring an efficient and effective management of enterprise. The chosen topic is a current one, because the manager activity has a large spread, so a great number of people are interested in the methods by which it is possible to manage a company as efficiently as possible.*

În poziția de manageri sunt acele persoane care dispun de autoritatea de a lua decizii prin care sunt angajate (consumate) resurse, în vederea atingerii unor scopuri. Cei care ajung în postura de manageri constată că nu există „o singură și cea mai bună cale de a conduce”. Există multiple influențe în munca managerilor și cerințe specifice privind abilitățile necesare pentru a realiza munca lor [1, p.11].

Managerul este persoana care execută activitatea de conducere. Indiferent de sferile de activitate, munca managerului este foarte asemănătoare. Astfel, conținutul lucrului managerului are comun pentru toți rolurile conducătorului.

Rolul managerial reprezintă un set de reguli de conduită care corespund unui anumit post. Managerul, ocupând un anumit post în calitate de conducător, îndeplinește unele roluri care nu depind de personalitatea lui, dar de funcțiile postului, el influențând doar modul de executare a acestor roluri, dar nu și conținutul [2, p.57].

Fiecare angajat din cadrul companiei SC Alimer-Comerț SRL își are obligațiunile și drepturile sale, iar activitatea managerului depinde de multe aspecte. Unii manageri sunt și lideri și vizionari, calități necesare atunci când managerii ocupă un rol central și decident în cadrul firmei.

Pentru a putea judeca performanțele managerului și contribuția acestuia la îmbunătățirea performanțelor firmei este necesar să știm care sunt puterea și influența sa reală în organizația economică [3, p.19].

În primul rând, pentru ca managerul fiecărei subdiviziuni a întreprinderii SC Alimer-Comerț SRL să manifeste o capacitate maximă de administrare și gestionare a afacerii, acesta trebuie să îndeplinească strict obligațiunile sale stabilite și să se axeze pe ele. De asemenea, un manager ar trebui să monitorizeze activitatea subalternilor săi, din motiv că personalul reprezintă aspectul general al unei firme, cu ajutorul căruia se obțin toate rezultatele economice și financiare necesare dezvoltării permanente a entității.

Pentru a înțelege clar domeniul în care activează și toate noutățile, managerul subdiviziunii entității SC Alimer-Comerț SRL trebuie mereu să monitorizeze piața,

cererile acestora și ofertele prezente. O conducere eficientă din partea managerului presupune și o funcție de aprovizionare corectă. Astfel, managerul trebuie să cunoască sortimentul restaurantului, denumirea acestuia în baza de date, metoda prin care acesta poate fi comandat și termenul de livrare.

Pentru observarea performanțelor managerului se pot folosi indicatorii de performanță KPI, al căror rol principal este de a urmări eficiența și eficacitatea acțiunilor întreprinse de manager pe o anumită perioadă de timp.

În cazul subunității firmei SC Alimer-Comerț SRL, s-a propus folosirea unor indicatori KPI ce sunt prezentați în figura următoare:



**Fig.1.** Indicatori KPI propuși pentru îmbunătățirea rolului managerului în cadrul întreprinderii SC Alimer-Comerț SRL

*Sursa:* elaborat de către autor.

În tabelul ce urmează este descris un exemplu de calcul KPI pentru îndeplinirea planului de vânzări de către manager, ponderea acestui indicator fiind de 0,3, adică 30% din suma propusă de 3000 lei (această sumă va fi atinsă dacă coeficienții fiecărui dintre cei 4 indicatori KPI va fi egal cu 1).

**Tabelul 1**

KPI pentru îndeplinirea planului de vânzări

Îndeplinirea planului de vânzări	Coeficient de îndeplinire a planului de vânzări
Mai puțin de 95%	0,7
95% - 98%	0,8
98% - 102%	1
102% - 110%	1,3
Mai mult de 110%	1,5

*Sursa:* elaborat de către autor.

Acest KPI va fi calculat lunar, în baza vânzărilor înregistrate. În acest caz, dacă managerul va înregistra la sfârșitul lunii îndeplinirea planului de vânzări cu 97%, în-

seamnă că coeficientul de 0,8 se va înmulți la ponderea de 0,3 și la suma de 3000 lei, iar adaosul financiar va fi de 720 lei.

Un alt KPI este descris în tabelul următor, care va indica nivelul de îndeplinire a cerințelor organizatorice ale managerului, cum ar fi efectuarea comenzilor, primirea facturilor, aprovizionarea întreprinderii, asigurarea respectării disciplinei, regulamentelor interne și altele. Ponderea acestui indicator va fi de 0,3, adică 30% din 3000 lei, iar tabelul va fi completat de fondatoarea companiei.

**Tabelul 2**

## KPI pentru îndeplinirea cerințelor organizatorice

Puncte	Coeficient
0-2 puncte	1
2-4 puncte	0,9
5-7 puncte	0,8
8-9 puncte	0,5
10-12 puncte	0,4
Mai mult de 12 puncte	0,2

*Notă:* un punct se oferă pentru o încălcare.

*Sursa:* Elaborat de către autor.

În baza datelor din acest tabel se poate observa că cu cât mai multe încălcări va comite managerul, cu atât mai puțin va fi motivat financiar. De exemplu, dacă va avea 8 puncte, atunci coeficientul va fi de 0,5, care va fi înmulțit la ponderea de 0,3 și suma de 3000 lei. Astfel, suma finală va fi de 450 lei.

Proiectul realizat va avea efecte pozitive, deoarece va spori productivitatea muncii angajaților și a managerului, va îmbunătăți spiritul de echipă, va majora indicatorii economici și financiari pozitivi, va reduce cheltuielile adăugătoare, va favoriza imaginea și reputația companiei și altele.

În încheiere, se poate reliefa ideea că rolul unui manager în conducerea eficientă și efectivă a unei întreprinderi este foarte important, el conținând un număr vast de sarcini de îndeplinit și abilități proprii. Un manager eficient mereu va avea dorința de autoperfecționare și îmbunătățire a mediului de muncă în care se află. Doar prin schimbarea continuă și diminuarea tuturor problemelor existente se va ajunge spre rezultate cât mai avantajoase.

**Referințe:**

1. URSACHI, I. *Management*. București: Editura ASE, 2001. 301 p.
2. MINTZBERG, H. *Mintzberg on Management*, New York: Free Press, 2012. 420 p. ISBN 9781416573197
3. CONDEI, R. *Managementul resurselor umane*. București: Ceres, 2003. 317 p.

*Recomandat*

*Svetlana MIRONOV, dr., conf. univ.*