

CONCEPTUL ABORDAREA SISTEMICĂ A ÎNTEPRINDERII PRODUCĂTOARE

Carolina TCACL, lector superior,
Universitatea de Stat „Alec Russo”, Bălți

De plus en plus souvent, dans le monde managérial, l'entreprise se traite comme un système ouvert, à la base de sa direction se trouvant le concept systémique du milieu externe et du milieu interne.

Le management de l'entreprise comme système se caractérise par le fait que les fonctions managériales ne sont plus traitées comme unités individuelles. Cette fois on insiste sur leur assemblage, menant vers la réalisation d'un fonctionnement normal et efficient du système managérial. Il résulte, dans ce contexte, que l'accent se pose sur le système, sous-système et son objectif, qui ont une position centrale. Les autres éléments, les fonctions y incluses, sont abordés seulement comme moyens, qui contribuent à atteindre les buts fixés par le manager. En vue de la valorisation maximale du potentiel des ressources de l'unité économique, les fonctions et les sous-systèmes correspondants ne doivent pas être considérés indépendants, ils vont être intégrés organiquement dans l'effort général pour la réalisation des objectifs généraux de l'entreprise et l'assurance de l'efficacité du fonctionnement du système général qu'il représente.

Abordarea modernă a problemelor de management al întreprinderilor se bazează într-o tot mai mare măsură pe aplicarea conceptelor de sistem în domeniul managementului întreprinderii. Tot mai des în lumea managerială întreprinderea se tratează ca un sistem deschis, la baza conducerii căreia stă conceptul sistemic al mediului extern și mediului intern.

Abordarea managementului întreprinderii ca sistem se caracterizează prin faptul, că funcțiile manageriale nu mai sunt tratate ca unități individuale. De data aceasta se insistă pe asamblarea lor, urmărindu-se ca pe această cale să se realizeze o funcționare normală și eficientă a sistemului managerial. Rezultă, în acest context, că accentul se pune pe sistem, subsistem și pe obiectivul său, cărora li se asigură o poziție centrală. În acest mod de tratare, celelalte elemente, printre care și funcțiile, sunt abordate numai ca mijloace, care contribuie la atingerea scopurilor stabilite de către manager. În vederea valorificării maxime a potențialului resurselor unității economice, funcțiile și subsistemele corespunzătoare nu trebuie considerate independente, ele urmând a fi integrate organic în efortul general pentru realizarea obiectivelor generale ale întreprinderii și asigurarea eficienței funcționării sistemului general pe care îl reprezintă.

Prin *sistem* se înțelege un ansamblu ordonat de elemente caracterizate prin interconexiune și interacțiune, capabil să realizeze, sub acțiunea a diverși stimulenți, un anumit obiectiv, cu anumite performanțe.[2, p.191]

Într-o altă definiție mai generală, prin sistem se înțelege un grup de elemente, care formează un întreg, care interacționează și funcționează în scopul realizării unui obiectiv comun.[1, p.52] În viziunea noastră, sub noțiunea grup de elemente se înțelege partea constitutivă a unui întreg complex, partea esențială sau factorii activi ai acestuia. În contextul sistemului managerial, elementele ce îl formează sunt considerate subsisteme ale acestuia. Conceptul de sistem și abordare sistemică au o largă aplicabilitate în diferite domenii ale tehnicii, economiei, managementului ș.a. fiecare dintre acestea sau diferitele lor părți componente, putând fi considerate ca sisteme de un anumit tip. O caracteristică esențială a abordării sistemice a problemelor manageriale o constituie faptul, că ceea ce poate fi considerat ca sistem într-un context dat, poate fi doar o componentă a unui sistem într-un alt context sau, așa cum se spune, un subsistem. Astfel, de exemplu, managementul unei

întreprinderi poate fi considerat ca un sistem având ca elemente componente (subsisteme) diferitele subdiviziuni funcționale sau subsistemele decizional, organizatoric etc. Considerînd că întreprinderea reprezintă sistem, am evidențiat în cadrul ei și subsistemul decizional-comunicațional, care, la rândul său, poate fi precizat ca sistem ce are următoarele componente (subsisteme) și este prezentat în figura 1.

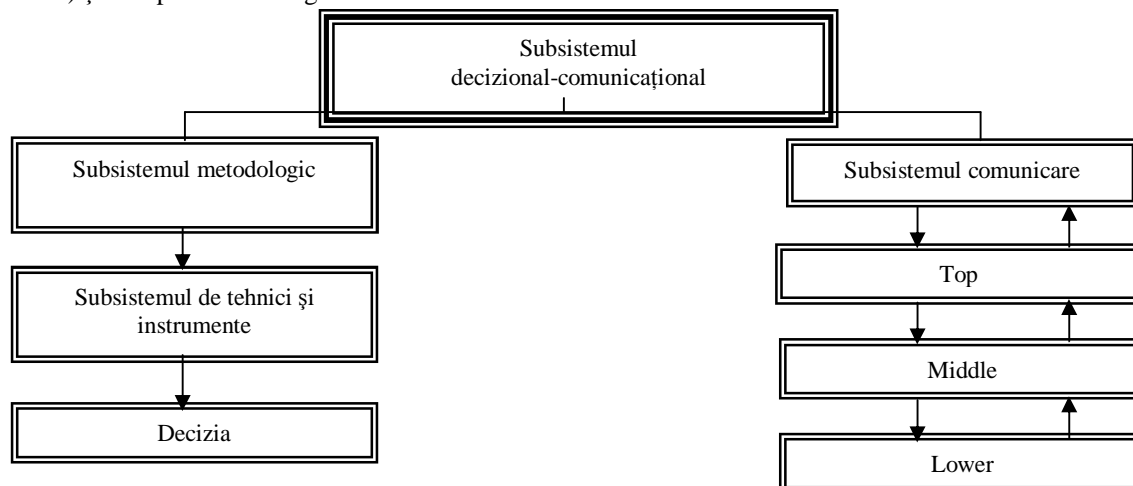


Figura nr.1. Schema subsistemului decizional-comunicațional în abordarea sistemică a întreprinderii

Într-un alt context, în care se consideră că sistem reprezintă o asocieră de întreprinderi în formă de holding, întreprinderea și managementul ei constituie doar un element al sistemului, deci, un subsistem al acestuia. Așa, de exemplu, holdingul KNAUF din Germania are în componența sa o serie de întreprinderi amplasate în diferite țări, inclusiv S.A.CMC "KNAUF" amplasată în mun.Bălți, Republica Moldova.(vezi figura 2)

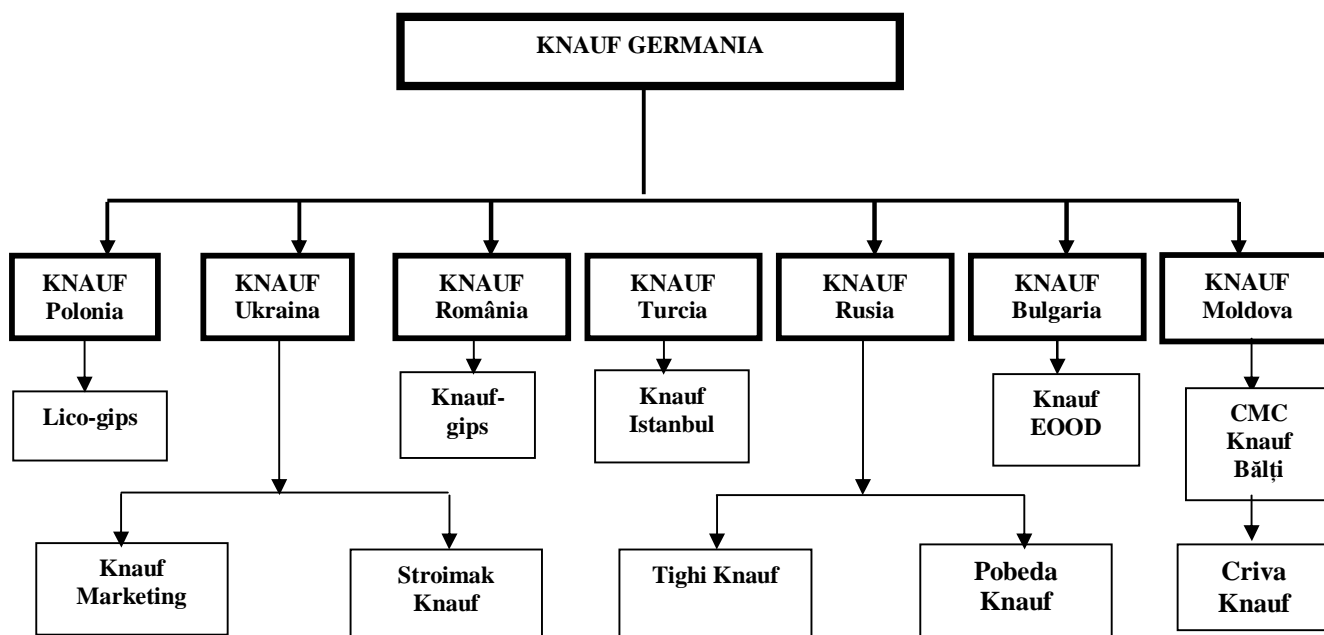


Figura 2. Holdingul KNAUF Germania abordat ca un sistem

Sursa: elaborat de autor în baza datelor holdingului KNAUF Germania

Mergând pe același mod de gândire sistemică, holdingul reprezintă un element component al ramurii economice, privită ca sistem care, la rândul ei, apare ca element al sistemului economiei naționale. În conformitate cu exemplul nostru, holdingul KNAUF Germania poate fi cercetat ca un sistem aparte, iar fiecare din întreprinderile din componența sa reprezintă subsisteme, însă, într-un anumit context, ele vor fi precizate ca sisteme sinestătătoare. Dacă cercetăm grupul de întreprinderi KNAUF din Moldova trebuie să menționăm că, până nu demult, el era compus din două întreprinderi - Criva KNAUF și S.A.CMC "KNAUF" din Bălți. Acum, mai puțin de un an, întreprinderea Criva KNAUF a devenit o parte componentă în structura S.A. CMC "KNAUF" din mun.Bălți. Precizarea acestor întreprinderi (ne referim în acest caz la întreprinderile din cadrul grupului KNAUF Moldova) ca sisteme se efectuează în contextul cercetării activității lor în cadrul economic al republicii, analizei mediului interior al acestor întreprinderi din punct de vedere al managementului, producției, tehnologiei, personalului etc. Însă, considerăm noi, este important să menționăm că cercetarea activității lor nu va fi deplină și suficientă, dacă nu se va ține cont de faptul, că ele sunt părți componente ale unui sistem mai complex. Studiul va fi întregit numai atunci, când vor fi luate în vedere caracteristicile sistemului în întregime și întreprinderea va constitui o componentă organică a sistemului major.

Cercetarea întreprinderilor despre care s-a vorbit mai sus ca subsisteme se va efectua din punct de vedere al holdingului KNAUF Germania, deci, atunci când privim la fiecare din ele ca la componente ale holdingului.

Ținând cont de cele expuse mai sus, se denumesc *subsisteme* părțile componente sau procesele elementare care sunt necesare pentru formarea unui sistem. [1, p.53] La rândul lui, fiecare subsistem poate fi descompus în mai multe subsisteme, cu un grad mai mare de precizie.

În raport cu complexitatea unui sistem global, se determină o anumită ierarhie a sistemelor și un anumit număr de subsisteme, ca regulă generală pentru orice proces sau fapt identificabil, se poate asocia un sistem. Marea varietate a sistemelor poate fi grupată după anumite criterii. (Vezi tabelul 1).

Tabelul 1

Clasificarea sistemelor conform diferitor criterii

Criteriul	Tipul sistemului	Caracteristica sistemului
În raport cu domeniul	Sisteme materiale	Au corespondent concret în realitatea înconjurătoare
	Sisteme abstracte	Pot avea existență numai în gândirea analistului: noțiuni, ipoteze, idei etc.
În raport cu originea	Sisteme stabile	Sunt acelea care rămân constante o perioadă lungă de timp
	Sisteme adaptabile	Se pot schimba structural sau funcțional în raport cu anumiți factori ai mediului în care se desfășoară
După relațiile cu mediul ambiant	Sisteme închise	Nu efectuează comunicarea cu mediul ambiant
	Sisteme deschise	Funcționează cu modificări continue ale componentelor lor sub influența factorilor mediului

Sursa: 1, p.54, adaptat de autor

Ne vom referi în continuare doar la sistemele deschise, deoarece obiectul nostru de studiu – sistemul managerial al întreprinderii - constituie un sistem deschis, organic adaptiv, funcționând cu modificări continue ale componentelor lor, sub influența factorilor mediului.

Sistemul managerial este un ansamblu coerent de metode și proceduri manageriale prin care se asigură cadrul necesar funcționării întreprinderii sub toate aspectele ei. În acest context, *obiectivul* managementului întreprinderii constă în adoptarea deciziilor menite să asigure funcționarea unității și dezvoltarea sa economico-socială.[2, p.193]

În contextul celor expuse mai sus, sistemul managerial este influențat și se supune sistemului mediului exterior și sistemului mediului interior.

Sistemul de management funcționează într-un mediu dinamic pe care îl influențează și care, la rândul său, îl influențează. Conținutul sistemului este redat de următoarele componente (vezi tabelul 2)

Tabelul 2

Conținutul sistemului managerial al întreprinderii

Componenta	Noțiunea ce determină componenta
Obiective	Rațiune, suport motivațional și finalitate a sistemului managerial
Statica sistemului	Componenta constructivă
Dinamica sistemului	Componenta funcțională (relațiile dintre elementele sistemului)

Sursa: 1, p.54, adaptat de autor

Capacitatea sistemului de management de a atinge un anumit nivel de performanțe exprimă starea sistemului. Aceasta poate fi definită printr-un ansamblu de variabile ale elementelor și relațiilor ce caracterizează proprietățile calitative și funcționalitatea sistemului de conducere.[2, p.191] Proprietățile de bază ale sistemului managerial sunt analizate în tabelul 3.

Tabelul 3

Proprietățile de bază ale sistemului managerial

Proprietatea sistemului	Conținutul proprietății	Exprimarea
Structurabilitatea sistemului managerial	Proprietatea sistemului de a fi structurat, respectiv de a avea o structură, în concordanță cu obiectivele preconizate	Structura de conducere a întreprinderii
Decompozabilitatea sistemului managerial	Prin ea se înțelege proprietatea sistemului de a se descompune în părți interdependente	Postul, funcția, compartimentul, nivelul ierarhic
Funcționalitatea sistemului managerial	Se referă la faptul că sistemul poate realiza în timp implicația stimul-răspuns	Relațiile organizatorice
Realizabilitatea sistemului managerial	Se referă la proprietatea sistemului de a fi realizabil conceptual sau practic	Proiectarea și analiza structurii organizatorice

Sursa: 2, p.19 adaptat de autor

Conceput ca un sistem, managementul întreprinderii se compune dintr-un ansamblu de variabile de intrare și dintr-un ansamblu de variabile de ieșire. (Vezi tabelul 4)

Tabelul 4

Componentele sistemului de management al întreprinderii

Variabilele sistemului de management al întreprinderii	Tipul variabilei	Conținutul
Variabile de intrare	Controlabile prin deciziile manageriale	Cantitatea și calitatea producției și produselor, nivelul prețurilor, bugetul de publicitate, rata profitului etc;
	Ce nu pot fi controlate direct prin deciziile manageriale	Acțiunile concurenței, cursul materiilor prime ș.a. variabile care emană de la mediul înconjurător al întreprinderii.
Variabilele de ieșire	Variabile primare	Poziția comercială a întreprinderii, profitul etc.
	Variabile secundare	Nivelul stocurilor, vitezei lor de circulație, capacitatea de utilizare a parcului de transport etc.

Sursa: elaborat de autor

Făcând abstracție de la precautarea sistemului managerial din punct de vedere al producției și, reieșind din cele sus-menționate, propunem efectuarea analizei sistemului managerial al întreprinderii producătoare conform modelului următor: (vezi figura 3)

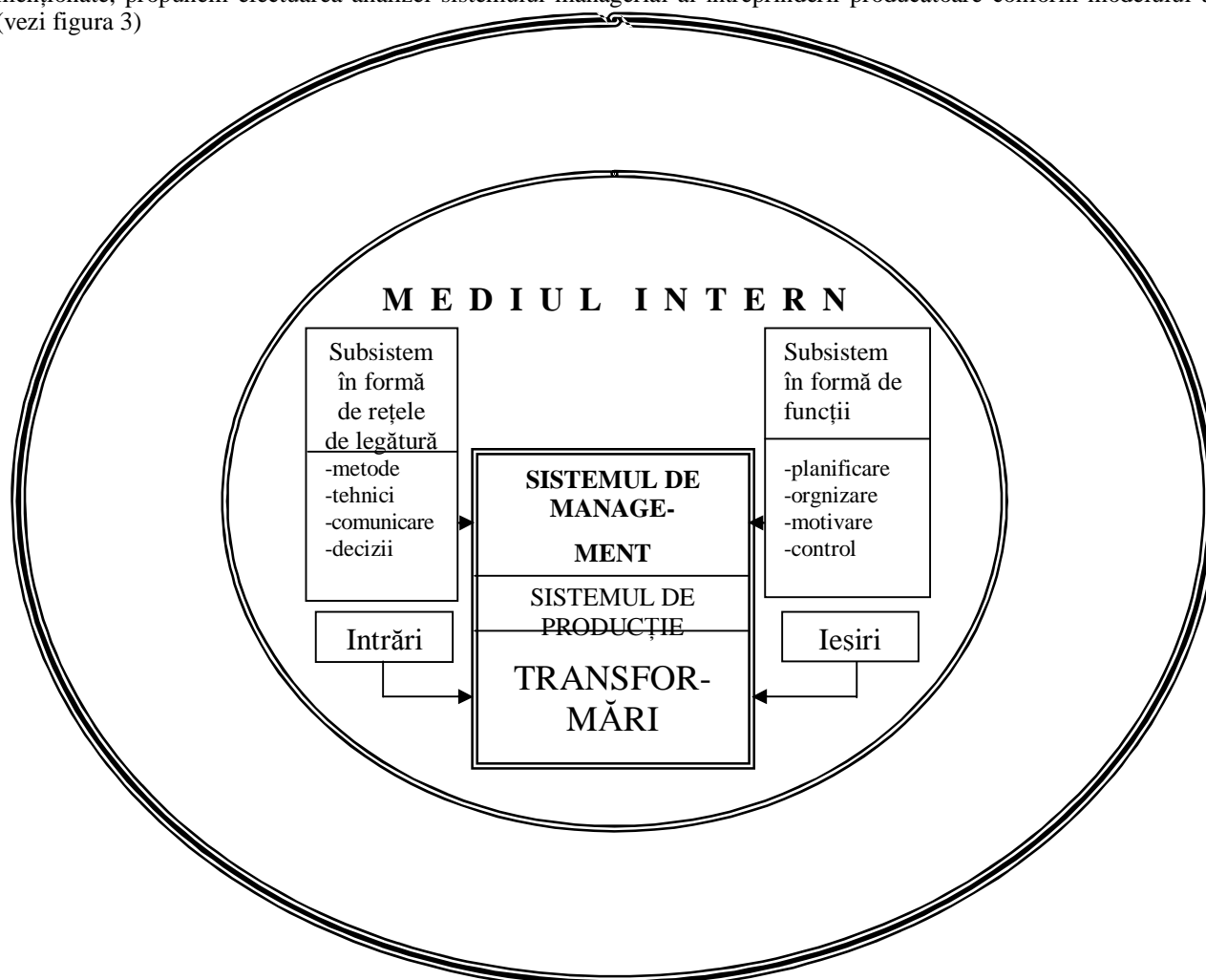


Figura 3 Schema sistemului de management al întreprinderii producătoare
Sursa: elaborat de autor

Analiza sistemului de management propus trebuie efectuată începând cu sistemul mediului extern, deoarece orice întreprindere, indiferent de caracteristicile sale individuale, este afectată într-o măsură mai mare sau mai mică de modificările în acest mediu și impactul lui asupra activității întreprinderii este imprevizibil. În acest context, managementul întreprinderii este nevoit să dea dovadă de un înalt profesionalism pentru a reuși să se adapteze la influența factorilor mediului extern. Problema fundamentală a analizei mediului extern este de a înțelege modul, în care acesta influențează întreprinderea și, lucru mai dificil, modul în care va avea loc această influență în viitor în scopul preîntâmpinării efectelor negative.

În contextul analizei și remodelării sistemului de management al întreprinderii producătoare în condițiile dezvoltării durabile, după părerea noastră, are o importanță deosebită conștientizarea de către manageri că elementele mediului extern reprezintă un sistem în scopul corelării lor cu elementele mediului intern în așa mod că să formeze un tot întreg.

Noțiunea de integrare a sistemului cuprinde două idei complementare și anume: gruparea elementelor sistemului care constituie atât componenta constructivă, cât și componenta funcțională a acestuia și coordonarea mai multor elemente în vederea reunirii lor în unul singur.

Supportul integrării sistemului managerial în cadrul întreprinderii îl constituie interdependența funcțiilor. De aceea, evidențierea și formalizarea legăturilor și interdependențelor dintre funcții reprezintă operații anterioare construirii unui sistem integrat a întreprinderii.

Ca urmare, în fiecare fază a procesului managerial integrat se tratează și utilizează informații asociate diferitor activități a întreprinderii, care sunt strâns unite între ele. Se are în vedere legătura și interinfluența dintre activitatea de desfacere, cea de producție, de aprovizionare și, în final, cea financiară care reprezintă principalele sarcini ale studiului necesar pentru construirea unui sistem managerial integrat.

Înțelegem prin **sistem managerial integrat** un ansamblu coerent de proceduri automatizate, a căror utilizare se fundamentează pe utilizarea metodelor manageriale, care permit pregătirea și adoptarea de decizii.

Problemele de management constituie un imperativ acut, de natură să determine eșecul sau succesul aplicării unui mecanism economic. Managementul restructurării în contextul dezvoltării durabile, ca teorie și practică, constituie, de fapt, o cale științifică de rezolvare a problemelor puse conducerii în condițiile complexității, interdependențelor și schimbărilor, care caracterizează lumea modernă sistemică și dinamică.

Bibliografie

1. Bărbulescu, C., Băgu, C. Managementul producției, Editura Tribuna Economică, București, 2001.
2. Petrescu, I. Management. Editura Holding Reporter, București, 1991.