

## ANALIZA ȘI EVALUAREA SOLUȚIILOR DE FORMULARE A OBIECTIVELOR ÎNTRERINDERII

*OLEINIUC Maria, dr., conf. univ., USARB*

**Abstract:** *To plan the future work of the enterprise in conditions of uncertainty is necessary to elaborate the overall strategy to them. Accordingly, there is a need to formulate answers to questions about what directions of development are much more important in a particular situation for an enterprise.*

*In international practice there are certain methodological approaches and tools of strategic management at the enterprises, which are presented by I. Ansoff, M. Porter.*

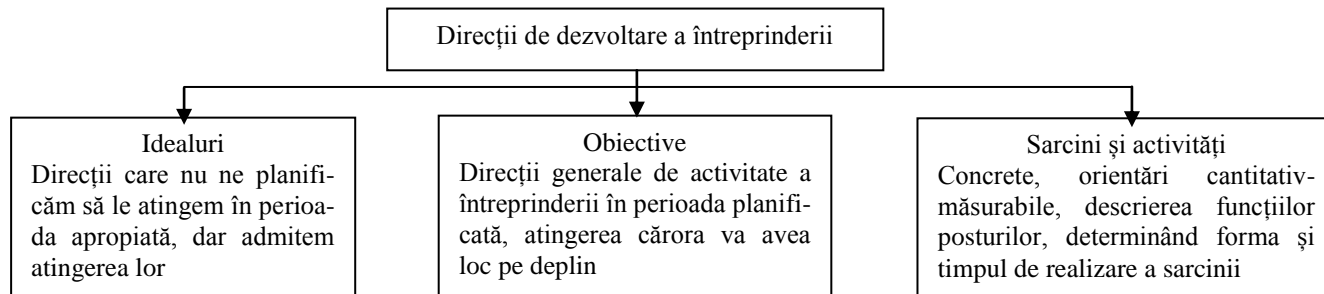
**Keywords:** *method, objective, purpose, tasks, SMART.*

Pentru a planifica activitatea viitoare a întreprinderii în condiții de incertitudine este necesar de a elabora strategia generală a ei. În consecință, apare necesitatea de a formula răspunsuri la întrebări despre ceea ce direcții de dezvoltare sunt mult mai importante într-o anumită situație pentru o întreprindere.

În practica internațională există anumite abordări metodologice și instrumente de management strategic la întreprinderi, care sunt prezentate de către I. Ansoff, M. Porter.

Toate acestea reflectă principala idee: că totul se începe cu un scop bine determinat. Orice decizie strategică se elaborează pentru a obține un rezultat în baza unor anumite obiective strategice a întreprinderii. Orice strategie adaptează întreprinderea la condițiile mediului, iar oportunitățile parvenite sunt reflectate în scopul principal al întreprinderii.

Obiectivele întreprinderii determină toate celelalte componente ale ei. Totalitatea reperelor de activitate a întreprinderii pot fi delimitate în următoarele elemente:



**Figura 1. Direcții de dezvoltare a întreprinderii**

Scopul este o descriere a stării viitoare de gestionare a întreprinderii. Pe de o parte, el reflectă cerințele legilor obiective a vieții omului și a societății, pe de altă parte – este produsul conștiinței și este formulat de oameni, reflectând interesele lor. Scopul principal definește relația dintre subiectul și obiectul conducerii [3].

Spre deosebire de misiune, obiectivele reflectă direcțiile specifice de activitate individuală. Importanța definirii obiectivelor este determinată de faptul că acestea sunt:

- 1) fundamentul de luare a deciziilor;
- 2) baza pentru procesul de management general;
- 3) servesc pentru conducere ca bază de formare a obiectivelor specifice planificate;
- 4) identifică modalități de a spori eficiența activității întreprinderii.

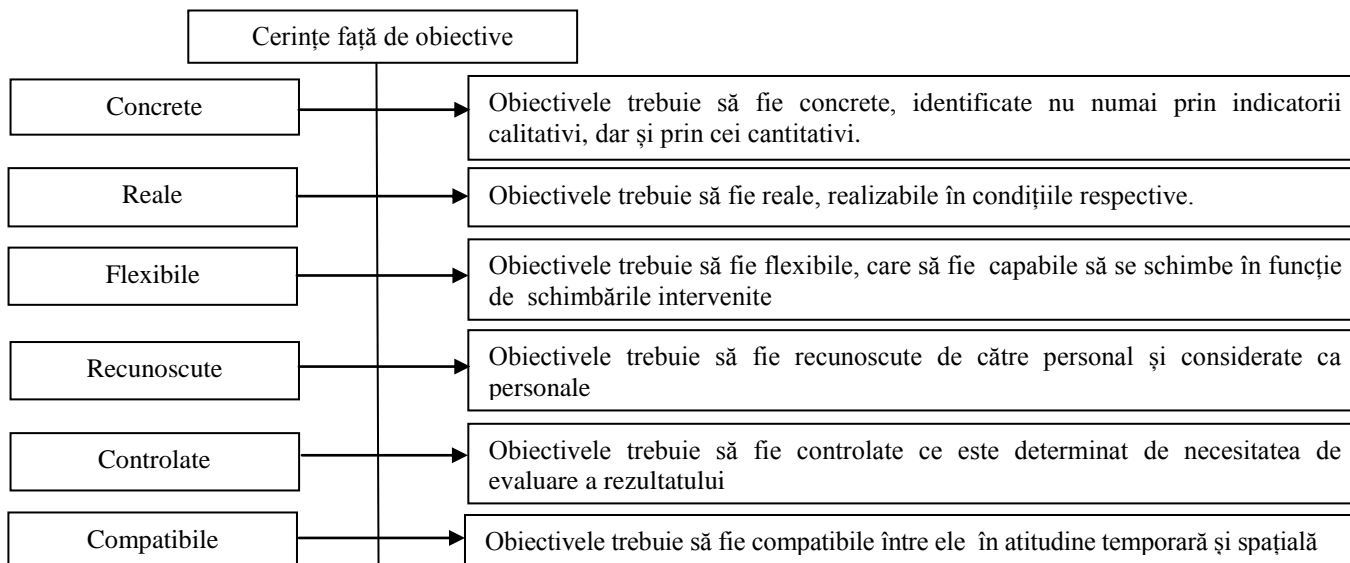
CONFERINȚA ȘTIINȚIFICĂ INTERNAȚIONALĂ  
**ASIGURAREA VIABILITĂȚII ECONOMICO-MANAGERIALE PENTRU DEZVOLTAREA DURABILĂ A ECONOMIEI  
 REGIONALE ÎN CONDIȚIILE INTEGRĂRII ÎN UE**

În condițiile de organizare a activității întreprinderii, obiectivele întreprinderii sunt luate în considerare ca unitate de motive, mijloace și rezultate. Acestea din urmă semnificând:

- 1) obiectivul este un motiv bine determinat;
- 2) obiectivul se formează la intersecția dintre motiv și mijloace (resurse, posibilități);
- 3) alegerea obiectivelor de către subiectul esențial este determinată și limitată de preferințele individuale, influențele mediului etc.

În practică, la stabilirea obiectivelor întreprinderea în mod tradițional se conduce de anumite cerințe, (figura 2).

Paralel cu abordarea tradițională a obiectivelor, există și o altă metodă – metoda SMART, care, la rândul său, determină nivelul calității de abordare a obiectivelor.



**Figura 2. Cerințe privind stabilirea obiectivelor întreprinderii**

*Sursa: elaborat de autor*

Din engleză termenul SMART înseamnă „rezonabil”, „intelectual”. În literatura de specialitate există unele discrepanțe cu privire la formulare, dar esența este întotdeauna una și aceeași. În caracterele S, M, A, R, T sunt criptate principiile de bază pe care trebuie să le îndeplinească un scop bine determinat (tabelul 1).

**Tabelul 1. Principiile de bază a abordării SMART**

Simbolul	Valoarea	Caracteristicile
S	Specific (specific)	obiectivul trebuie să fie descris simplu și cu cuvinte ușor de înțeles, astfel încât să fie clar ce trebuie de creat unic, care anterior nu a existat
M	Measurable (măsurabil)	obiectivul trebuie să fie măsurabil. Scopul ar trebui să se dezintegreze în rezultate intermediare sau faze, care pot fi măsurate
A	Assignable (afectabil)	scopul trebuie să fie motivat
R	Relevant (oportun, justificat)	obiectivul trebuie să fie realist. Determinați ce real se poate face cu resursele disponibile
T	Time bound (legat de timp)	scopul trebuie să fie determinat de limitele temporale

*Sursa: elaborat de autor*

Pentru îmbunătățirea modului de evaluare a conformității obiectivelor cel mai eficient ar fi utilizarea scării Harrington (tabelul 2).

**Tabelul 2. Scara Harrington**

№	Descrierea complexității	Valoarea numerică
1.	Foarte mare	(0,8 - 1,0) sau 5
2.	Mare	(0,64 – 0,8) sau 4
3.	Medie	(0,37 – 0,64) sau 3
4.	Mică	(0,2 – 0,37) sau 2
5.	Foarte mică	(0, 0 – 0,2) sau 1

*Sursa: [2].*

Această scală permite exprimarea de evaluare a conformității, mai precis în valoarea numerică, precum și pentru a construi criterii într-o anumită secvență de gradul de potrivire de precizie și reproductibilitate.

După ce are loc constatarea corespunderii obiectivelor conform criteriilor SMART, va avea loc implementarea metodei „Pattern”, pentru a determina gradul de importanță a obiectivelor întreprinderii și determinarea direcțiilor prioritare de activitate.

Metoda „Pattern”, fiind o variantă de tehnici, permite de a analiza și de a clasifica după gradul de importanță informații din orice domeniu de activitate, astfel încât să ne putem imagina raportul complicat și reciproc dintre factorii constanți și variabili pe care se bazează deciziile luate [2, p. 61].

CONFERINȚA ȘTIINȚIFICĂ INTERNAȚIONALĂ  
*ASIGURAREA VIABILITĂȚII ECONOMICO-MANAGERIALE PENTRU DEZVOLTAREA DURABILĂ A ECONOMIEI  
REGIONALE ÎN CONDIȚIILE INTEGRĂRII ÎN UE*

În urma cercetării efectuate putem face următoarele concluzii:

1. Scopul este o descriere a stării viitoare de gestionare a întreprinderii;
2. Principalele abordări pentru stabilirea obiectivelor este setul tradițional de criterii și metoda SMART;
3. La evaluarea conformității criteriilor obiectivelor este mai bine de a utiliza scara Harrington;
4. Una dintre modalitățile de a determina importanța obiectivelor întreprinderii, precum și posibilitatea de a alege prioritatea de dezvoltare în continuare este metoda „Pattern”.

**REFERINȚE BIBLIOGRAFICE:**

1. Parmacli, D; Tcaci, C; Oleiniuc, M. Economia întreprinderii. Curs universitar. Iași: Editura Prim, 2015.
2. Вашко, Т. А. Теория и практика разработки и принятия управленческих решений. Конспект лекций. Красноярск: КГТЭИ, 2012.
3. Литвак, Б. Г. Разработка управленческого решения: учебник для вузов. М.: Дело, 2003.