

Importanta si rolul structurii organizatorice în activitatea unei firmei

Dorina Rosca, Pasc Ildiko
UNIVERSITATEA DIN ORADEA
e-mail: droasca@uoradea.ro

Abstract:

The change to a market economy requires the firms organisation to be characterized by creativity, flexibility and dinamism. The adjustment of the organisational structure to these changes becomes a fundamental and firm's survival conditional. The best structure ist hat which enables the firm to interact with the environment. Therefore the organogram becomes the basic instrument for understanding the way the organisational structure operates.

Keywords:organizational structure, organizations, organogram;

Structura organizatiei este o parte a organizarii de ansamblu a firmei(2,6). Aceasta din urma implica o serie de activitati cum ar fi:elaborarea deciziilor, procesele communicationale, sistemele de stimulare, etc. acestea combinate pot conduce la nivelul dorit de profit si la îndeplinirea misiunii firmei (6).

Organizatiile si managerii învata astazi sa activeze si sa concureze într-o lume în care se pune pret mare pe informatie, tehnologie, calitate, servirea clientului si viteza.

Viziunea asupra organizatiilor, ca sisteme deschise, pune în lumina mediul extern al organizatiei în postura de furnizor de resurse si totodata de consumator al rezultatelor(produse). Gradul sau masura în care acest mediu, si multe alte elemente si forte din el, sprijina si ajuta organizatia, vor avea un impact semnificativ asupra activitatilor firmei si a performantelor ei.

Într-un mediu economic stabil, cu factori de risc greu de identificat sau cu influenta extrem de redusa, structurile au fost rigide, puternic centralizate si cu un grad ridicat de formalizare.

În momentul actual, odata cu trecerea la economia de piata de impune o organizare caracterizata prin: un pronuntat caracter creativ, flexibil si dinamic, de natura sa asigure diferentierea sa în functie de caracteristicile agentilor economici si mediului ambient, astfel încât sa faciliteze la maximum desfasurarea unor activitati cât mai

profitabile. De aici reiese faptul ca existenta în cadrul firmei a structurii organizatorice confera acesteia caracteristica de sistem organizat.

Prin urmare se impune adaptarea structurilor în functie de complexitatea operatiilor executate si de intensitatea schimbarii mediului. Astfel, într-un mediu schimbator, caracterizat de complexitatea sarcinilor, este necesara o structura, flexibila, inovativa, flexibila si descentralizata (Burns, 2002).,autoritatea decizionala trebuie delegata, deci munca în echipa este cea mai potrivita(4).

Adaptarea structurilor organizatorice, a întregului sistem managerial la aceste schimbari ce au loc în mediul socio-economic constituie o conditie fundamentala si de supravietuire a firmei.

Structura organizatorica trebuie sa favorizeze realizarea de cât mai multe contacte cu mediul, sa accelereze circulatia informatiilor si procesul de luare a deciziilor, sa asigure desfasurarea noilor activitati si noilor strategii axate pe inovatii si progres. Acest lucru se poate asigura prin:

- examinarea oportunitatii mentinerii sau nu a structurilor de tip ierarhic existente si a promovarii unor noi tipuri de structuri care sa confere o mai mare flexibilitate si functionalitate firmei,
- reducerea numarului de niveluri ierarhice,
- definirea configuratiei structurale, a relatiilor dintre persoane si dintre diverse compartimente;
- cresterea numarului centrilor de decizie si descentralizarea delegarilor de autoritate,
- acordarea de prioritati activitatilor ce influenteaza obiectivele firmei

Modificarile de structura organizationala întâlnite în firme sunt:

- eliminarea unor compartimente ce nu-si au rolul si rostul în firme, precum si transformarea unor compartimente cum ar fi: *comercial* (în vechea conceptie era de vânzare pasiva)⇒*vânzari* (noua conceptie de marketing adica de cautare de clienti);
- compartimente ca merceologia au disparut iar acum sunt activitati integrante a compartimentelor de logistica si achizitii;

De cele mai multe ori conceptul de structura a organizatiei este asociat ideii de stabilitate si permanenta oferit de cadrul în care se desfasoara procesele manageriale si de executie.

Structura cea mai buna este aceea care face capabila firma de a interactiona cu mediul ei prin canalizarea, dirijarea efectiva si eficienta a eforturilor oamenilor ei, de asemenea, a resurselor pentru ca astfel sa întâlneasca nevoile consumatorilor si realizarea obiectivelor ei (6).

Creând anumite zone de stabilitate ce permit o regularitate a functionarii, structura organizatorica promoveaza în acelasi timp unele componente ale culturii organizatiei cum sunt:mituri, ritualuri, norme, valori, perspective, conceptii de baza.

Chiar în conditiile schimbarii, structura se detaseaza ca o componenta durabila ce sa asigure continuitatea organizatiei, purtatoare a istoriei si culturii acesteia.

Importanta structurii organizatorice poate fi exprimata prin functiile pe care le îndeplineste (2):

- functia *de instrument* al managementului. Structura organizatorica nu este un scop în sine ci un mijloc de realizare a obiectivelor si de crestere a performantelor organizatiei Se poate afirma ca rationalitatea modului de combinare a resurselor din cadrul structurii organizatorice conditioneaza calitatea si operativitatea sistemului decizional, configuratia si functionalitatea sistemului informational, varietatea metodelor si tehnicilor utilizate;
- functia *de legitimare a puterii* si obligatiilor ce revin fiecarui membru al organizatiei. Delimitând prin post locul si rolul fiecărei persoane, structura organizatorica trebuie sa-i ofere si mijloacele oficiale pentru desfasurarea actiunilor, înlăturând astfel arbitrariul, dezordinea si abuzurile;
- functia *de integrare sociala* a personalului conform anumitor reguli si norme scrise. Prin aceasta se regleaza activitatea personalului din diferitele compartimente ce lucreaza pentru realizarea unor obiective comune.

Pornind de la premisa – structura organizatorica este necesara, organigrama reprezinta instrumentul care sta la baza înțelegerii modului de functionare a structurii organizatorice.

În mod concret, organigrama este un mixaj al tipurilor structurale existente în literatura de specialitate, cazurile unor „structuri pure” fiind foarte rare (6).

Organigrama devine astfel instrumentul important de studiere a a managementului firmei, prin care se pot releva si corecta erori si neajunsuri ale organizarii firmei.

A identifica efectele pozitive generate de structura organizatorica este un demers dificil deoarece este greu de disociat cât revin structurii si cât managementului.

În schimb deficiențele generate de o structura slab proiectata si cu o functionalitate scazuta sunt cu mult mai evidente. Aceste deficiente apar ca simptome, ca mod de manifestare a unor probleme generate de incapacitatea diferentierii si integrarii activitatilor de adaptare redusa la mediul ambiant extern.

Aceste simptome se manifestate în firme astfel:

- decizii insuficient fundamentate, inoportune si necorelate în timp si spatiu;
- insatisfactia personalului ca urmare a confuziilor si ambiguitatii în exprimarea obiectivelor individuale, performantelor dorite si criteriilor de apreciere;
- conflicte între persoane si compartimente generate de coordonarea defectuoasa;
- supraîncarcarea sau subîncarcarea unor posturi si functii;
- cresterea costurilor structurii ca urmare a tendintei de multiplicare a posturilor, compartimentelor si nivelurilor ierarhice;
- tendinta de rigidizare în tipare depasite de realitate incapacitatea unor reactii adecvate în situatiile care cer schimbarea;
- traditia anumitor industrii fac foarte greu aplatizarea structurilor organizatorice, desfiintarea unor compartimente deci într-un cuvânt schimbarea structurii organizatorice;

Bibliografie:

- [1]. Bucur, V., Moraru, Gina M., - *Adaptarea structurii organizatorice a firmei la cerintele pietei*. În revista: de Management si Inginerie economica, Nr.2/2002, p.120-124.
- [2].Burdus, E., Caprarescu, G., - *Fundamentele managementului organizatiei*, Editura Economica, Bucuresti, 1999.
- [3].Cole.G.A. – *Management. Theory and Practice*, 5thed., Letts Educational, London, 1996.
- [4].Cornescu, V., Mihailescu, I., Stanciu, S. – *Managementul organizatiei*, Editura All Beck, 2003
- [5].Foris T., Foris ,A., Popa M.,: *Proiecte economice – ghid antreprenorial*, Editura Lux Libris, 1997 Brasov.
- [6].Stanciu R, Radu V.C., Momete D – *An analytical way for optimising the industrial organizations structures*.