

S.C. ELECTRA S.R.L.

I. Descrierea firmei

Cod CAEN: 3230

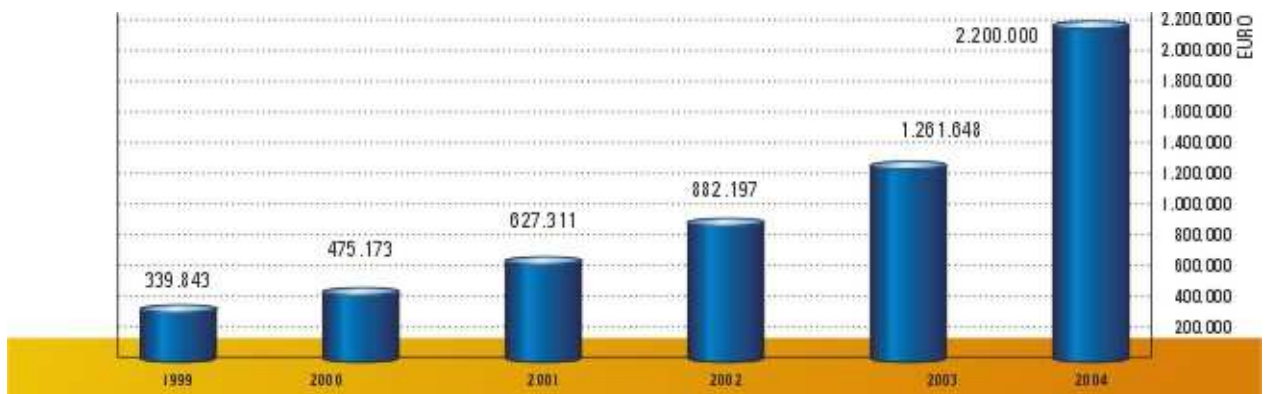
Domenii de activitate:

- Productia de echipamente si produse electronice

Numarul angajatilor: 129

Cifra de afaceri:

- 1999 - 400 000 EUR
- 2000 - 575 000 EUR
- 2001 - 780 000 EUR
- 2002 - 1 000 000 EUR
- 2003 - 1 300 000 EUR
- 2004 - 2 200 000 EUR



Produse:

- Interfoane de acces cu cartela pentru blocuri de locuinte (pana la 255 de apartamente)
- Interfoane de acces cu cartela pentru vile
- Variatoare de turatie "Elvar" pentru motoare asincrone trifazate, cu rotorul in scurtcircuit, pentru motoare de puteri pana la 7,5 kW
- Repartitoare de costuri pentru energie termica "Elterm"
- Circuite imprimate cu gauri metalizate
- Placi electronice in SMT (Surface Mounting Technology)
- Dispozitive de acces
- Automate pentru iluminat
- Relee de noapte

Pozitia pe piata

1997 – 1999 ■ Extinderea ariei de distribuție la nivel național.

1999 ■ Investiții în noi spații de producție, utilaje și tehnologii de fabricație la standarde europene, prin credite rambursabile PHARE și FRAI (Fondul Româno-American de Investiții).

1999 – 2002 ■ **Lider national pe piata interfoniei.** Peste 40 de distribuitori în 36 din județele țării Diversificarea gamei de produse: noi sisteme de control acces, variatoare de turație, repartitoare de costuri, circuite imprimate și servicii de plantare componente electronice.

2002 ■ Certificarea sistemului de management al calității în conformitate cu ISO 9001:2000 de către TÜV CERT Thüringen Germania.

2004- 2005 ■ Extinderea suprafeței de producție la 4000 m². Achiziționarea de utilaje de productivitate mare. Orientarea către piața internațională: export, colaborări. Electra este lider national in domeniul interfoanelor, detinand actualmente 70% din piata acestor dispozitive.

Capital inregistrat: 6 070 000 000 ROL

Date de contact:

An infiintare: 1991

Nr. Registrul Comertului: J22/1225/1991

Adresa: 8, Bd. Chimiei **Judet:** Iasi **Tara:** Romania **Telefon:** +40 232 214370

F ax: +40 232 232830 **Pagina Web:** [http:// www.electra.ro](http://www.electra.ro)

Director General: Marian BERDAN **Persoana de contact:** Suzana TIT

Filiale: 40

Dealers: national distribution network

II. Analiza situatiei companiei

1. planificare (misiune, obiective, strategii)

1.1. Care este misiunea firmei?

Firma Electra produce cele mai durabile, mentenabile si apreciate produse electrice: interfoane cu cartela, repartitoare de caldura, dispozitive de control acces, automate pentru iluminat urmarind siguranta , confortul si calitatea vietii fiecarui consumator al firmei atat din tara cat si din strainatate prin utilizarea unei tehnologii avansate.

1.2. Care sunt obiectivele firmei?

Obiectivele generale sunt reprezentate de mentinerea pozitiei de leader pe piata interna in domeniul interfoniei, incercarea de a deveni leader pe piata interna cat si europeana pentru celelalte produse, deasemenea cresterea anuala a profitului cu 20%(luand ca reper exercitiul financiar precedent), innoirea permanenta a ofertei de produse(interfoane pe baza de amprenta si voce, invertoare pentru tramvaie prin intermediul carora sa se obtina economii importante ale regiei locale de transport).

MATRICEA S.W.O.T.

Factori Externi	Factori Interni	
	Puncte tari(<u>strengths</u>)	Puncte slabe(<u>weaknesses</u>)
Oportunitati (opportunities)	Strategii SO	Strategii WO
	<p>Calitatea superioara a produselor duce la castigarea unui segment de clienti fideli.</p> <p>Utilizarea unui raport pret-calitate favorabil formeaza un numar de clienti fideli.</p> <p>Resurse umane bine calificate sunt un rezultat al echipei manageriale cu experienta.</p>	<p>Existenta resurselor umane bine calificate duce la evitarea la un moment dat a unei evaluari incorecte a personalului</p> <p>Concurenta relativ scazuta duce la eliminarea riscului de a dispune de resurse financiare scazute</p>
Amenintari(<u>threats</u>)	Strategii ST	Strategii WT
	<p>Calitatea superioara a produselor duce la evitarea nivelului de trai scazut.</p> <p>Raport pret/calitate favorabil nu este influentat de mediul economic instabil si de necontinuitatea politicilor guvernamentale.</p> <p>Echipe manageriale cu experienta face eforturi pentru evitarea birocratiei.</p>	<p>Evitarea resurselor financiare insuficiente prin evitarea existentei unui mediu economic instabil, unei legislatii nesigure si a necontinuitatii politicii guvernamentale.</p>

Matricea Swot este realizata pentru anul 1993.

1.3.Care sunt principalele strategii generale ale firmei ?

◆ **Crestere**

- concentrare

-dezvoltarea pietei se realizeaza prin castigarea unei parti mai mari din piata curenta prin extinderea in noi zone geografice si prin vizarea unor noi segmente de piata. Firma Electra a promovat o strategie de dezvoltare a pietei inca de la inceputurile ei; initial axandu-se pe piata locala si apoi regionala. Incepand cu anul 1997 prin participarea cu succes la Targul International Bucuresti (TIB) reuseste sa se afirme si sa se consolideze pe plan national si international. Cererea de pe piata iesena a determinat compania "Electra" sa se extinda. Produsul prinsese extraordinar de bine si din ce in ce mai multi locatari doreau sa-si protejeze intrarea in bloc. De la 500 de interfoane produse in 1994, numarul lor se maresta la 2.000 in anul urmator. Pentru prima data "Electra" acumuleaza un profit care sa-i permita sa faca investitii ceva mai mari. Spatiul de 70 de metri patrati in care functionau pana acum devenise insuficient. Se mai inchiriaza de la primarie o casa cu o suprafata de 120 de metri patrati. In 1995 firma isi deschide o sucursala la Galati, cu ambitia declarata de a se extinde in tara.

-dezvoltarea produsului consta in imbunatatiri calitative aduse produselor si adaugarea unor produse. La inceput a proiectat si a fabricat instalatii diverse din industria maselor plastice si automatizari electronice unicate, serii mici, pana in anul 1994, ajungand sa fabricate interfoane. Tot in acest an incepe sa functioneze in cadrul firmei un compartiment de cercetare - dezvoltare. 1995 este anul in care "Electra" scoate pe piata interfonul de acces cu cartela. Deblocarea yalei de la usa blocului nu se mai face tastind un cod secret, ci cu ajutorul unei cartele optice invelita in plastic special. Noul produs era rodul multor zile de munca. Pentru a ajunge la varianta finala a produsului s-au facut zeci de incercari. Valoarea proiectului a ajuns cam la valoarea matritei. Produsul a prins foarte bine, asa incit vinzarile aproape ca s-au dublat. De la o cifra de afaceri de 86.000 de dolari in 1995, "Electra" ajunge la finalul lui 1996 la o cifra de afaceri de 140.000 de dolari. Destui intreprinzatori "mirosisera" ca e rost de facut multi bani din vinzarea interfoanelor, asa ca nu au intirziat sa apara contrafacerele.

-diversificare

-concentrica. Cresterea impresionanta a firmei s.c. Electra s.r.l. s-a realizat prin dezvoltarea afacerilor in domenii relativ inrudite din punct de vedere tehnologic: produse si echipamente de iluminat, repartitoare de caldura.

Firma a combinat cele doua modalitati de concentrare intrand intr-o faza de extindere a capacitatilor de productie, achizitionare de noi spatii de productie si utilaje cu productivitate mare. Electra colaboreaza cu parteneri straini in realizarea de placi electronice.

◆ **Descrestere**

-intre anii 1994 a aplicat o strategie de reducere partiala a volumului de activitate prin renuntarea la fabricarea instalatiilor diverse din industria maselor plastice mai putin eficiente. Scopul strategiei a fost imbunatatirea substantiala a eficientei operatiunilor ramase in vederea reluarii ulterioare a cresterii. Aceasta strategie de redresare a avut un final fericit concretizat in reluarea cresterii sanatoase din anii urmasori.

1.4. Care sunt principalele strategii concurențiale ale firmei Electra?

◆ **Dominarea globala prin costuri scazute**

Initial intre anii 1994-1999 firma a acordat o atentie deosebita metodelor de productie, cheltuielilor indirecte, clientilor marginali reusind in acelasi timp rationalizarea costurilor. Aceasta rationalizare a fost posibila in functie de accesul la materiile prime si in functie de unele avantaje pe care firma le detine fata de ceilalti competitori .Avantajul accesului favorabil la materii prime rezulta din faptul ca firma detinea 70% din productia de interfoane pe plan national , si deasemenea a existentei unui mare numar de furnizori ce ofera o gama larga de materii prime(carcasa de plastic, difuzor, componentele electronice).

◆ **Diferentierea produselor**

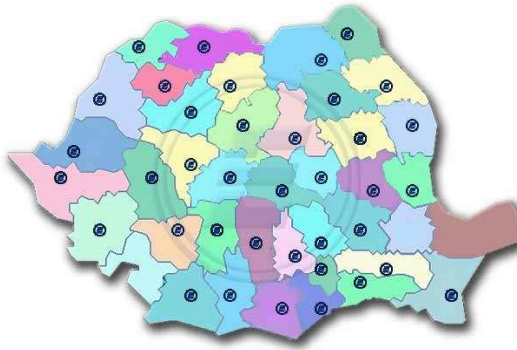
Dupa 1999 Electra a adoptat o strategie de diferentiere a produselor datorita castigarii loialitatii clientilor fata de marca Electra si disponibilitatii acestora de a accepta preturi mai mari. Aceasta a dus la profituri mai mari, implicand o flexibilitate in relatiile cu furnizorii , concretizata prin acceptarea unor oferte mai scumpe.

1.5. Care sunt strategiile functionale aplicate de firma?

◆ **Strategia de marketing** in cazul Electra se bazeaza in principal pe cea de promovare prin tragere si prin distributie. **Promovarea** se realizeaza prin spoturi publicitate difuzate pe principalele posturi tv (pro tv.), prin presa, internet, pliante, calendare, pixuri, agende etc. La standul Electra al Targului International Bucuresti toti vizitatorii se bucura de aceeași atentie, beneficiind de informatii, explicatii si materiale promotionale. *«O zi la standul Electra este foarte obositoare, este o zi de stat in picioare, fara pauza si fara cafea»*, declara Marian BERDAN care isi propune ca in fiecare an sa petreaca o zi vorbind cu oamenii care viziteaza standul companiei pe care o conduce.

Distributia se realizeaza prin canale specializate in majoritatea judetele tarii.





◆ Strategii de resurse umane

In ceea ce priveste strategia de resurse umane angajatii au un inalt nivel de calificare (ingineri electronisti, , proiectanti, contabili autorizati, muncitori specializati in productia de echipamente si produse electronice), oferirea de traininguri specializate in comunicare si in domeniul electronic. Se fac evaluari ale salariilor semestrial care duc la cresterea motivationala, pe baza cresterii salariilor, in raport cu rezultatele obtinute.

1.6. De cine este reprezentat mediul extern direct si cum influenteaza el activitatea firmei Electra?

- ◆ **Cientii.** De produsele firmei beneficiaza un larg segment de clienti atat persoanele fizice si juridice care au la baza satisfacerea nevoii de comunicare, siguranta, confort.
- ◆ **Concurentii.** Firma isi cunoaste foarte bine concurentii , competitia nefiind foarte acerba. Din categoria concurentilor regionali se evidentiaza SC Dasteco SRL, SC Tehnoton SRL iar cei nationali Electro6 srl, Ener Rom srl, Indas Tech srl, Ecas Electro srl, Trion Company srl.
- ◆ **Furnizorii** firmei sunt intreprinderi care ofera o diversitate de materii prime si materiale (carcasa de plastic, difuzor, componentele electronice), sursele de energie, apa, surse de fonduri. Referitor la materiile prime amintim Sc Plastis Srl, Sc Compelec Srl etc. Anul 1999 este anul primului credit bancar. Cercetatorul Berdan devenit investitor era electronist si stia ca in acest domeniu nu poti fi primul decat daca esti cu un pas in fata celorlalti. "Electra" contracteaza doua credite. Unul de 122.000 de dolari si celalalt de 85.000 de dolari. Cu acesti bani este achizitionata o cladire unde sint mutate spatiile de productie, sediul administrativ si tehnologii moderne. Dupa mai multe vizite la companii producatoare de utilaje specifice din Vest, Berdan se hotaraste asupra unei firme din Germania. In acest fel societatea s-a dotat cu o linie de fabricatie a circuitelor imprimate cu gauri metalizate (acele placi pe care se planteaza componentele electronice), o masina de gaurit in coordonate in regim automat si un robot de plantat componente electronice SMD (componente cu montare pe suprafata). Criteriile care au stat la baza alegerii marilor de utilaje achizitionate au fost cele de calitate, de capacitate pentru productia firmei in continua expansiune si nu in ultimul rind, legate de calitatile lor ecologice. Cu aceste tehnologii de care dispune la aceasta ora, "Electra" poate produce practic orice din domeniul echipamentelor electronice la nivel occidental. Peste cinci ani ele vor fi schimbate cu altele, in functie de nivelul tehnic la care se va ajunge atunci. Berdan spune ca daca in acest domeniu nu privesti in viitor esti un mort viu.

- ✿ **Alte organizatii.** Pentru ca o companie sa fie certificata ISO, ea poate apela la mai multe organisme de certificare. Firma Electra a ales sa lucreze cu **TUV Cert** pentru ca aceasta asociatie germana are o traditie in domeniu dezvoltata inca din secolul XIX. Ea este recunoscuta ca institutie care se ocupa de calitate atat in Germania cat si pe plan mondial. Electra va avea ca prioritate pentru 2003 dezvoltarea unor relatii cu parteneri din strainatate, iar certificarea TUV va da mai multa credibilitate fata de potentialii colaboratori externi. Din punct de vedere al costurilor, TUV se situeaza la un nivel mediu pe plan european si mondial.








1.7. Care sunt factorii interni care influenteaza planurile organizatiei?

- Sistemele si metodele de management, leadership – stilul pe care il adopta managerul general este unul de tip consultativ cerand informatii si opinii despre situatia existenta a firmei iar decizia este luata la nivel managerial.
- Resurse financiare – resursele financiare provin din finantare proprie si contractarea de credite.
- Resurse umane – firma angajeaza doar persoane calificate, exista o colaborare stransa intre angajati.
- Cultura organizationala – sisteme de valori, norme, simboluri, mituri, intamplari, sloganuri, eroi, ceremonii.
- Resurse materiale – echipamente electronice, cladirea in care-si desfasoara activitatea firma Electra materii prime(componente electronice).
- Resurse informationale – date, informatii, cunostinte care sunt utilizate, analizate, centralizate in desfasurarea procesului decisional.

2.Cultura organizationala si etica in afaceri

2.1. In ce mod se regasesc cei cinci indici ai lui Hofstede?

-  Indicele fata de putere – relativ scazut
-  Individualismul – ridicat
-  Masculinitate – scazuta
-  Prevenirea incertitudinii – relativ scazuta
-  Orientare pe termen lung – ridicata

2.2. Care sunt factorii care influenteaza formarea si evolutia culturii organizationale?

- ⊕ **Marimea organizatiei** – firma Electra este o intreprindere medie a carei cultura este axata in principal pe personalitatile mai importante. O personalitate marcanta este directorul general al firmei care a reusit sa duca firma la performanta.
- ⊕ **Gradul de integrare al activitatii** – activitatile sunt successive si independente.
- ⊕ **Caracteristicile mediului si gradul de adaptare la mediu** – existenta unui mediu instabil, imprevizibil care duce la reinventarea organizationala.
- ⊕ **Istoria organizatiei** – de-a lungul desfasurarii activitatii sale firma Electra a participat la numeroase evenimente ce i-au marcat trasaturile culturii organizationale. Marian Berdan are o personalitate puternica ce a influentat in mod pozitiv aceasta cultura .
- ⊕ **Situatia economico –financiara a organizatiei, resursele de care dispune si cele la care are acces** – influenteaza in mod pozitiv firma prin modul in care sunt administrate.

2.3. Care sunt carecteristicile prin care se individualizeaza cultura organizationala a firmei Electra?

- In ceea ce priveste **identitatea** membrilor(angajatilor) obiectivele acestora se regasesc in mare masura cu cele ale organizatiei. Ei isi doresc ca performantele firmei sa creasca.
- Activitatile sunt organizate mai mult in jurul persoanelor individuale si mai putin pe grup.
- Firma Electra are la baza o orientare spre oameni managerii luand in considerare fiecare parere a personalului.
- Unitatile componente sunt incurajate sa actioneze intr-o masura coordonata.
- Exista un sistem strict de supervizare folosit in cadrul comportamentului salariatilor.
- Angajatii sunt incurajati sa-si asume riscul.
- Cresterea salariului si promovarea se face in functie de performanta salariatilor sip e baza de vechime.
- Existenta unui grad scazut de tolerare a conflictelor.
- Managerii sunt orientati atat pe tehnici de fabricare cat si pe rezultate .
- Firma are un grad mare de deschidere fata de mediul extern reactionand semnalele pe care acesta le are asupra ei.

2.4.Care sunt elementele culturii organizationale existente in firma?

- **Sistemul de valori al firmei este unul format pe urmatoarele aspecte**

La Targul International Bucuresti Electra s-a straduit sa faca o prezentare a standului cat mai **atractiva** pentru clienti care a constat intr-un joc de lumini ce au pus in evidenta produsele. Aceasta a tinut de **spiritual creativ** al echipei.

Atmosfera desfasurarii activitatii este una relaxanta

Orientarea spre calitatea ireprosabila a produselor, profesionalism si inovare,interesul pentru angajati, calitate pentru clienti, datoria fata de furnizori si fata de comunitate.

Orientarea spre performanta, competitivitate: calitate, pret si termen de livrare

Camaraderia, dezvoltarea simtului responsabilitatii angajatului

- **Norme:** curatenia, disciplina, program de lucru (intre 7-15 cu pauza de pranz de 45 minute)

➤ **Simboluri**



Pixuri, buletinul informativ Electra "**ScurtCircuit**" care apare trimestrial, fluturasi, uniformele angajatilor care au imprimate sigla si sunt de culoare albastra, ecusoane cu sigla firmei.

➤ **Sloganuri**

Munca cinstita, facuta cu cap, mai devreme sau mai tarziu aduce roade. Trebuie doar sa ai rabdare. (salariatii)

Ideea e a noastra, confortul e pentru voi! (clientii)

Pentru a fi primii, trebuie sa fim mereu cu un pas inaintea celorlalti (concurrentii)

- **Eroi** Marian Berdan este erou pentru ca reprezinta un model pentru firma si pentru intreaga societate. Calculat, organizat, echilibrat, Marian Berdan stie ca daca muncesti cinstit si cu cap si daca mai ai si rabdare pe deasupra ai rezultate in viata. Marian Berdan este convingator cand afirma acest lucru, el insusi fiind cel mai bun exemplu.
- **Intamplari** Intamplarea care a marcat intradevar firma a fost momentul cand au reusit sa realizeze primul interfon .
- **Ceremonii** De multe ori firma a realizat banchete si mici petreceri de premiere la statia de agrement Dorobanti . La acestea au participat salariatii, membrii familiilor lor si s-au organizat la anumite perioade de timp nelipsit fiind imnul "We are the champions" .

2.5.Care este crezul moral al firmei?

"Noi credem ca prima noastra responsabilitate este fata de clientii nostri. Pentru a le satisface toate necesitatile tot ceea ce facem trebuie sa fie de cea mai inalta calitate la preturi rezonabile . Comenzile clientilor trebuie onorate prompt si cu eficienta.

Furnizorii si distribuitorii obtin un profit corect, cinstit in raport cu noi.

Noi avem responsabilitati fata de *salariatii* nostril. Fiecare salariat trebuie sa fie considerat ca o individualitate. Trebuie sa le respectam demnitatea si sa le recunoastem meritele. Ei trebuie sa aiba sentimentul sigurantei la locul de munca. Rasplata muncii trebuie sa fie corecta si adecvata iar conditiile de munca sa fie sigure, igienice si placute.

Noi trebuie sa promovam un management competent iar actiunile managerilor sa fie juste, etice.

Suntem raspunzatori fata de comunitatea in care traim si lucram. Trebuie sa fim buni cetateni, sa incurajam conditiile de sanatate si educatie si sa mentim in buna stare proprietatea pe care avem privilegiul de a o folosi, sa protejam mediul inconjurator si resursele umane.

Cercetarea trebuie orientata spre dezvoltarea unor programe inovatoare iar pentru greseli suntem direct raspunzatori.

Atat timp cat vom actiona dupa aceste principii vom realiza beneficii pentru banii investiti.”

3. Sistemul decizional

3.1. Cine ia deciziile in momentul in care apare o problema?

In cazul firmei noastre decidentul este directorul general Marian Berdan. El ia decizii atunci cand considera ca apar probleme, hotaraste informatiile considerate relevante pentru definirea problemei, interpreteaza obiectivele organizationale si le transforma in criterii operationale, controleaza optiunile luate in considerare si maniera lor de evaluare. Totodata este responsabil si de implementarea deciziei retinute.

3.2. Care sunt tipurile de decizii ce sunt luate la nivel de problema ?

In functie de orizontul de timp decizia este de tip strategic, decizia fiind luata de directorul general. Insa avand in vedere numarul criteriilor de preferinta deciziile sunt de tip multicriterial (in functie de problema pot fi termen de livrare, calitate, pret etc). In functie de gradul de cunoastere al impactului factorilor din mediul organizational deciziile sunt luate in conditii de certitudine pentru ca gradul de cunoastere este mare.

3.3. Ce tip de influenta culturala se regaseste in investigarea mediului extern ?

Datorita faptului ca Romania este orientata mai pregnant spre individualism influenta dominanta este cea a surselor formale cum sunt notele, memoriile si rapoartele.

4. Organizare

4.1. Care este sfera de autoritate a directorului general ?

Ponderea ierarhica a directorului general este 10. El are in subordine asistent manager relatii publice, director dezvoltare tehnologica, director cercetare-dezvoltare, director productie, director comercial , director economic, director calitate, resurse umane, marketing, administrativ- gospodaresc.

4.2. Cate niveluri ierarhice are structura organizatorica a firmei ?

Structura organizatorica a Electrei are 2 niveluri ierarhice. Sunt excluse directorul general si compartimentele de executie.

4.3. Ce tip de structura organizatorica este prezenta in firma Electra ?

Organigrama este de tip functional deoarece firma este de marime mijlocie si prezinta o singura afacere.

4.4. Care sunt principalele avantaje ale adoptarii acestui tip de organigrama ?

Acest tip permite centralizarea controlului strategic al rezultatelor, acumularea experientei si asocierea acesteia cu specializarea functionala, simplifica recrutarea, perfectionarea si conducerea personalului din fiecare compartiment.

4.5. Mentionati avantajele si tipul piramidei caracteristic firmei.

Tipul de piramida este cel aplatizat iar ca avantaje se regasesc : comunicatiile directe si adoptarea deciziilor foarte aproape de locul de implementare, deasemeni salariatii sunt mai motivati, costurile cu managementul sunt scazute, informatia este cat mai veridica.

5. Managementul resurselor umane

5.1. In ce consta descrierea postului de executie in firma Electra?

Sarcinile de munca pentru personalul de executie constau in ansamblare de componente.

Atributia principala consta in modul in care se utilizeaza echipamentele tehnologice.

Performante cerute constau in utilizarea capacitatii de productie la maxim, gestionarea eficienta a timpului

5.2. In ce consta specificarea postului pentru un inginer electronist?

Sunt cerute urmatoarele abilitati si deprinderi: inteligenta, cunostinte in domeniul electronicii, memorie, capacitate de a fi receptiv, atentie, dexteritate, rapiditate, punctualitate, abilitati de verificare si control a placilor, abilitati teoretice in domeniul proiectarii.

5.3. Ce tip de recrutare foloseste firma electra?

S-au folosit cu preponderenta surse externe de recrutare.

40% din angajati provin din institutii superioare de invatamant cu profil electro-tehnic (Colegiul si Facultatea de Electronica si Telecomunicatii, facultatea de Mecanica, Facultatea de Automatizari si Calculatoare)

40% din angajati sunt absolventi de liceu cu aceleasi profil.

20% din angajati sunt absolventi a unor institutii de invatamant cu profil economic-social (Facultatea de Economie, Facultatea de Stiinte Administrative)

5.4. Ce etape sunt parcurse de firma pentru selectia personalului?

Etapele folosite pentru selectia personalului sunt urmatoarele:selectia preliminara (cv-ul si scrisoare de intentie), interviu preliminar (specialist Resurse Umane.....), testarea (dovedirea competentelor pentru realizarea probelor practice), interviu de angajare (consta intr-o intvedere intre solicitantul postului de munca scos la concurs si specialistul in resurse umane), alegerea finala.

5.5. Ce metode de recompensare a angajatilor sunt folosite?

Metoda de baza folosita este plata in functie de timpul lucrat si de performantele realizate de catre angajati intr-o anumita perioada de timp.

6. Motivatie

6.1.Care sunt factorii motivatori ai angajatilor ?

Principalii factori care stau la baza motivarii personalului sunt : responsabilitatea cu care sunt investiti, progresul pe care il realizeaza, munca pe care o presteaza, recunoasterea de catre manageri, realizarile , avansarea in concordanta cu realizarile lor.

6.2. Care sunt nevoile care ii determina pe angajati sa munceasca?

Acestia sunt dominati de nevoi fiziologice (hrana, locuinta, odihna), nevoi de securitate ce constau in facilitatile oferite atunci cand angajatii sunt in incapacitate de munca (somaj, pensii), nevoi sociale (interactiunea cu colegii, posibilitatea de a dezvolta relatii interumane placute, camaraderia), nevoi de stima (increzator in fortele proprii) si de autorealizare.

7. Controlul managerial

7.1. Cui revine functia de control ?

Preponderent functia de control revine managerilor de prima linie care sunt sef autoutilari, dezvoltare tehnologica si informationala, sef sectie 1 mecanica, sef sectie 2 circuite imprimate, sef sectie 3 electronica. Dar intr-un grad mai mic controlul se poate face si de directorul general si managerii mijlocii.

7.2. Ce tipuri de control sunt folosite in functie de elementele sistemului firma ?

Se folosesc toate cele trei tipuri de control (preventiv, concomitent, retroactiv-ulterior) dar mai mult este utilizat controlul preventiv pentru o prevenire din timp a posibilelor deficiente care duce la o performanta mai ridicata.

7.3. In functie de natura performantelor ce tip de control se regaseste ?

Obsevarea modului in care angajatii isi realizeaza sarcinile de munca are la baza **controlul comportamental**, totodata avand loc si un control de evaluare a rezultatelor acestea comparandu-se cu standardele.

7.4. Care este standardul pe baza caruia se evalueaza activitatea ?

Standardul dupa care se evalueaza activitatea este **ISO 9000**. Standardele de calitate ISO 9000 inseamna controlul si imbunatatirea permanenta a sistemului de realizare a produsului pentru satisfacerea cerintelor clientilor. Electra a avut nevoie de un an pentru a implementa acest sistem, incepand din primavara lui 2001.

III. Identificarea si prezentarea a trei actiuni realizate de managerii organizatiei

1. O actiune buna – firma reprezinta un exemplu de etica prin faptul ca a facut donatii cu ocazia actelor de caritate din anul 2003 in valoare de 20 000\$ pentru copii orfani si cei cu deficiente din cadrul Scolii Speciale. A avut un impact pozitiv care a dus la imbunatatirea semnificativa a imaginii organizatiei, devenind foarte cunoscuta pe piata nationala si internationala. Celelalte firme ar trebui sa ia drept exemplu o astfel de actiune iar ca un motto pentru aceasta firma le transmite « Un bine pentru noi, un bine pentru ceilalti !»

2. O actiune rea – consideram ca o actiune rea facuta in trecut e modul cum a fost facuta evaluarea angajatilor. In concordanta cu aceste evaluari se remunerau angajatii. Evaluarea a fost facuta de catre un sef de echipa care nu cunostea prea bine angajatii iar la punctele esentiale din fisa de evaluare au fost introduse erori in neconcordanta cu realitatea. O parte din angajati au fost nemultumiti de evaluarea facuta deoarece salariile nu urmau sa reflecte adevarata contributie a salariatilor la productivitatea firmei. Ca recomandare pentru rezolvarea acestei actiuni, cel care face evaluarea ar trebui sa se intereseze si sa se informeze mai bine asupra activitatii angajatilor cunoscandu-i in cele mai mici detalii. (ex. un angajat a trimis direct directorului general scrisori prin care isi spunea parerea despre mersul firmei si ce ar trebui sa mai faca pentru a imbunatati acest mers. O parte din fisa de evaluare cuprindea exact felul cum participa angajatii la mersul mai bun al firmei, insa cum evaluatorul nu s-a informat despre aceste scrisori, a scazut din punctaj angajatului ducand la un conflict major).

3. O actiune “urata”- se refera la o actiune neetica sau iresponsabila inasa firma nu a gandit si nu a facut vreodata o astfel de actiune. Ei considera ca mai presus de orice este respectul fata de clienti si aprecierea lor. Au avut din acest punct de vedere numai de castigat.