

PERFECȚINAREA FUNCȚIEI DE PRODUCȚIE ÎN FABRICILE DE CONFECȚII DIN REPUBLICA MOLDOVA

M. Cușnir

Universitatea Tehnică din Moldova

INTRODUCERE

Perfecționarea managementului operațional în cadrul întreprinderilor de confecții din Republica Moldova presupune o schimbare a concepției privind activitatea de realizare a produselor în mod organizat și planificat, pe baza unor principii ale economiei de piață. Astfel, privită prin prisma intersecției dintre funcțiunile firmei și funcțiunile managementului, producția este cel mai puternic susținută de cei doi „frați siamezi” ai managementului – planificarea și controlul. Aceasta se explică atât prin ponderea deosebită a resurselor implicate în sfera producției, cât și prin marea complexitate a procesului.

1. REORGANIZAREA FUNCȚIEI DE PRODUCȚIE

Trebuie de remarcat că, întru eficientizarea managementului operațional în întreprinderile de confecții moldovenești este important de determinat clar locul acestuia în organigrama întreprinderii. Importanța producției pentru unitățile economice decurge și din ponderea mare a resurselor cu care operează această funcțiune. Se apreciază că 70% din forța de muncă, salariile plătite și activele companiilor lucrează în cadrul funcțiunii de producție.

Practica întreprinderilor industriale deja arată că perfecționarea managementului operațional va fi posibilă, în primul rând, în urma creării unei structuri adecvate de producere, adică în cazul nostru este vorba de organigrama Departamentului Producere în fabricile de confecții din Moldova.

În continuare se propune organigrama Departamentului de Producere pentru fabricile de confecții autohtone (*figura 1*).

2. FUNCȚIILE ȘI RESPONSABILITĂȚILE DEPARTAMENTULUI DE PRODUCERE PROPUS

Un avantaj major al organigramei propuse este delimitarea clară a funcțiilor și

responsabilităților din cadrul managementului operațional al unei fabrici de confecții.

Vom caracteriza pe scurt fiecare secție din organigrama propusă:

Secțiile de aprovizionare cu materia primă și materiale se vor ocupa de identificarea noilor furnizori, organizarea proceselor de aprovizionare și evaluarea furnizorilor existenți;

Secția cercetare-dezvoltare va include modelieri-designeri și se va ocupa de elaborarea modelelor și colecțiilor noi, precum și pregătirea documentației tehnologice pentru acestea;

Secția control a calității se va ocupa de organizarea proceselor de control al calității la toate etapele de producție și, eventual, implementarea și menținerea Sistemului de Management al Calității în conformitate cu standardul ISO 9001:2000;

Secția planificarea producției se va ocupa de stabilirea obiectivelor în domeniul producerii, elaborarea planurilor de producție de lungă și scurtă durată, precum și planurilor de introducere a noilor tehnologii și echipamente;

Secția organizarea producției se va ocupa de perfectarea instrucțiunilor tehnologice și prescripțiilor tehnice, calcularea normelor de producție, organizarea etapelor de producție în corespundere cu documentația tehnologică, propunerea și implementarea noilor tehnologii de producție, organizarea instruirii și ridicării calificării angajaților din secțiile de producție;

Secțiile de producție vor fi preocupate de respectarea planurilor de producție și organizarea proceselor de producție conform cerințelor tehnologice.

Astfel, principalele funcții și responsabilități ale Departamentului Producere, conform organigramei propuse, vor fi:

Să stabilească obiectivele privind producerea, calitatea și perspectivele dezvoltării tehnico-tehnologice ale întreprinderii.

Să elaboreze planurile de producție pe termen scurt, mediu și lung.

Să asigure elaborarea instrucțiunilor tehnologice și documentației tehnologice necesare pentru desfășurarea procesului de producere.

Să elaboreze colecții și modele noi.

Să identifice furnizorii noi de materie primă și materiale și să efectueze evaluarea acestora.

Să recepționeze la timp și corect materia primă și materialele livrate de la furnizor, respectând cerințele standardelor naționale și documentelor normativ-tehnice în vigoare.

Să asigure organizarea proceselor tehnologice respectând cerințele standardelor naționale, documentelor normativ-tehnice, instrucțiunilor tehnologice în vigoare.

Să asigure îndeplinirea ritmică a planului de producere, respectând cerințele față de cantitate, calitate, sortiment și normele de producere.

Să asigure calitatea înaltă la toate etapele ale procesului de producție.

Să efectueze controlul privind respectarea normelor de consum la toate etapele proceselor tehnologice, periodic să caute rezerve de diminuare a acestor norme.

Să elaboreze și să implementeze în producere procese progresive din punct de vedere tehnologic și economic – convenabile în scopul îmbunătățirii calității produselor și diminuării cheltuielilor de producere.

Să asigure în cadrul procesului de producție evidența necesară și la timp să prezinte dările de seamă către contabilitate și conducerea întreprinderii.

Să întreprindă acțiuni de reducere a pierderilor și deșeurilor de producere.

Să asigure folosirea rațională a resurselor, materialelor, energiei.

Să organizeze instruirea și ridicarea calificării lucrătorilor.

De asemenea, se propune și introducerea unor posturi noi în organigrama Departamentului Producere de la fabricile de confecții autohtone.

Pentru secția de organizare a producției se recomandă introducerea unei funcții noi, cum este inginer industrial. Un inginer industrial va fi o parte componentă a echipei Departamentului Producere, care își propune îmbunătățirea nivelului de productivitate și calitate în cadrul proceselor de producție.

Funcțiile de bază a acestui post sunt:

- de a stabili valorile exacte ale Minutelor Standarde pentru fiecare operație în baza standardelor internaționale;
- de a îmbunătăți continuu metodele de transmitere și gestionare a fluxului de producție;
- de a asigura capacitatea operatorilor de a realiza operațiile ținând cont de valoarea minutei standarde;

- de a asigura menținerea nivelului de calitate solicitat de client la fiecare operație.

Inginerul industrial trebuie să întocmească o bază de date a operațiilor tehnologice, cât și să asiste la balansarea liniilor, introducerea noilor modele și furnizarea datelor necesare pentru întocmirea diverselor rapoarte ce țin de management operațional.

Pentru ca fabricile de confecții să continue să-și sporească nivelul de productivitate și calitate, va fi necesar un program de instruire continuă pentru toți angajații. În acest context, trebuie numit un Instructor pentru Operatorii Mașinilor de Cusut pentru a maximiza nivelele de abilitate și productivitate a fiecărui operator.

Organigrama propusă va fi caracteristică pentru întreprinderile mari de confecții, iar în cele mici – managerii de producere vor cumula mai multe funcții din sectoarele prezentate.

Este de menționat faptul că crearea organigramei propuse a Departamentului Producere la fabricile de confecții autohtone va fi binevenită numai în cazul trecerii de la lohn/semilohn la practici de cooperare mai avansate, cum ar fi FOB (pachet complet), marca proprie etc. În acest context, și valoarea adăugată creată de întreprinderile din sector va crește esențial, iar performanțele economice vor fi mai înalte.

Bibliografie

1. **Cotelnic, A.** *Managementul activității de producție.* Chișinău, Editura Evrica, 2003.
2. **Unguru, I.** *Managementul producției întreprinderii.* București, Lumina Lex, 1998.
3. **Gălovăi, L.** *Operațiunii menedjment.* Sankt-Peterburg, Piter, 2001.

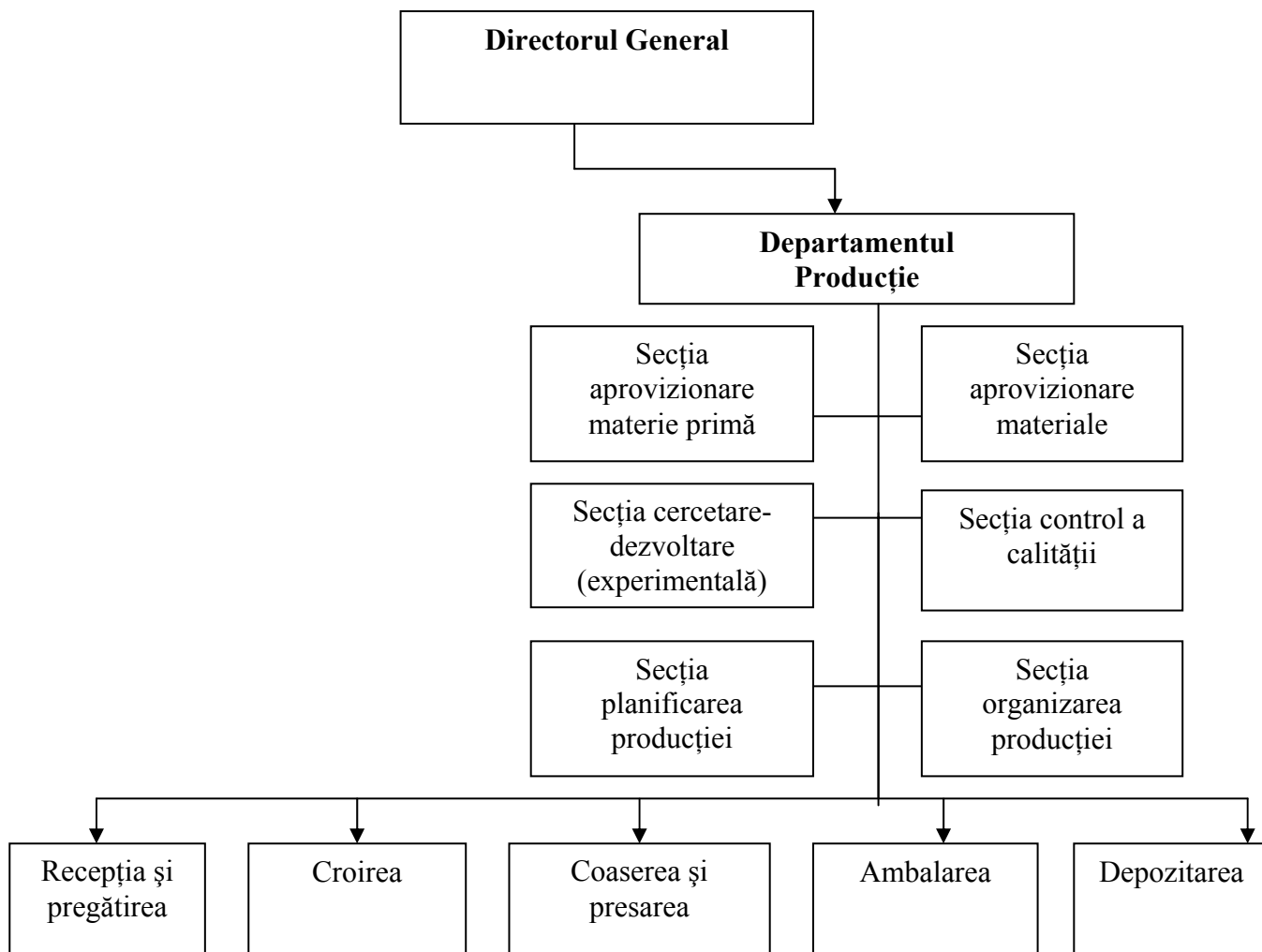


Figura 1. Organigrama propusă a Departamentului Producție pentru întreprinderile de confecții din Republica Moldova

Sursa: Elaborat de autor.