

Aspecte sociologice ale circuitului informațional în C.A.P.¹

Maria Larionescu

Un indicator relevant al eficacității conducerii în oricare sistem social — și cooperativa agricolă de producție constituie un astfel de sistem, având note specifice — îl constituie circuitul informațiilor; rapiditatea sau ritmul lent, promptitudinea sau încetineala cu care circulă informațiile, atât cele cu caracter executoriu (deciziile), cât și datele de control (rapoarte, dări de seamă, reclamații, sesizări ale unor abateri), sint datătoare de seamă pentru funcționarea respectivei unități sociale². Se consideră că, din punctul de vedere al mecanismului de funcționare, o bună circulație a informațiilor în sens descendent (de la forurile superioare ale conducerii spre celulele de bază) și ascendent (datele de control) favorizează obținerea unui flux continuu de date „la zi”, asigurarea unui timp de răspuns minim, în așa fel încât procesul de cunoaștere să urmărească suficient de fidel desfășurarea proceselor de producție. Iar din punctul de vedere al conținutului informațional, literatura menționează cerința unui circuit optim al informației, văzută prin prisma unei ierarhii a informațiilor în funcție de volumul acestora și de forul conducător care le folosește. Altfel spus, informațiile sint selectate (filtrate) pentru cerințele feluritelor niveluri ierarhice ale conducerii: un volum mai ridicat de informații este propriu nivelurilor inferioare ale conducerii pentru luarea deciziilor curente, în timp ce la nivelurile superioare diminuarea volumului informațiilor este compensată prin caracterul „de sistematizare” al acestora.

¹ Studiul de față face parte dintr-o cercetare mai amplă, intitulată *Tipuri de conducere în cooperativa agricolă de producție*, reprezentând contribuția țării noastre la proiectul cercetării comparative internaționale pe această temă sub egida CIRCOM (Centre International de Recherches sur les communautés Coopératives Rurales). Ea a fost elaborată de un colectiv de autori de la Institutul de filozofie, format din dr. M. Cernea și M. Larionescu, în colaborare cu un colectiv de la Institutul de cercetări pentru economie agrară, format din dr. M. Stănescu, V. Oțopleanu și E. Cogan.

² În studiul de față ne vom referi la hotărârile privind stabilirea și realizarea planului de cultură și de investiții în c.a.p., la cele privind transportul și valorificarea produselor, la hotărârile privind problemele cooperativelor ș.a.

TIPURI DE INFORMAȚII

Investigarea concretă a modului cum circulă informațiile într-o colectivitate socială este de obicei îngreuiată de marea varietate și cantitate a informațiilor. Soluția adoptată în mod frecvent de cercetători este simplificarea în scopuri metodologice a rețelei complicate a informațiilor care se vehiculează în respectivele grupuri, colectivități sociale. Este calea pe care am mers și noi: ne-am restrâns aria doar la informațiile vehiculate cu o frecvență mai mare și care sînt esențiale pentru funcționarea cooperativei agricole analizate³. Acestea sînt informațiile de bază (cu caracter de decizie — executorii — și de control); al doilea tip de informații sînt cele „funcționale”, cu caracter consultativ sau de „consiliere”.

Informațiile de bază sînt indispensabile funcționării oricărei c.a.p. în totalitatea sa, intrucît prin ele se asigură unitatea necesară între conducere și execuție, între obiectivele propuse și îndeplinirea lor practică. Informațiile funcționale sînt „consultative” sau de „consiliere” și circulă de obicei între a) conducători nespecialiști (adică între cei care nu au o pregătire specială într-un anumit sector al agriculturii) și specialiști și b) specialiști. Le întîlnim frecvent sub forma recomandărilor, indicațiilor, consultărilor de specialitate ș.a.

Fiecare nivel ierarhic din cooperative emite decizii și face recomandări treptelor ierarhice în subordine; ele (deciziile, recomandările) se întîlnesc atît la treapta superioară a conducerii: organele colective de conducere din afara c.a.p., ca și din interiorul cooperativei, președintele, vicepreședintele, inginerul-șef, șefi de fermă, precum și la treapta inferioară: ajutoare de șefi de fermă, brigadieri, șefi de echipe. Caracterul acestor decizii diferă însă de la o treaptă la alta.

CIRCUITUL INFORMAȚIONAL CURENT ÎN C.A.P. GÎRBOVI ȘI MANASIA

În cele ce urmează ne vom opri cu precădere asupra raporturilor informaționale de la nivelul președinte-inginer-șef în jos.

Deosebim în cadrul acestei structuri ierarhice două substructuri în funcție de calitatea rolurilor de conducere:

A. președinte/vicepreședinte-inginer-șef-fermier;

B. ajutoare de fermieri-brigadieri-șefi de echipă.

Substructura A poate fi caracterizată prin prezența unui sistem combinat de organizare a raporturilor informaționale între membrii săi; pot fi întîlnite aici relații decizionale și de control, precum și relații de consiliere.

³ Investigatia concretă s-a desfășurat în C.A.P. Gîrbovi și Manasia din județul Ilfov. Similitudinea condițiilor pedoclimatice, apartenența amîndurora la același județ au favorizat depistarea unor diferențe în mecanismul de conducere al celor două c.a.p. vecine. Metodologia folosită a cuprins o varietate de tehnici: de la observația directă și cîmparticipantă la interviuri libere și dirijate, analiza de conținut a arhivei c.a.p., teste aplicate conducătorilor ș.a.

În substructura B predomină raporturile informaționale de bază: deciziile și datele de control. Relațiile de consiliere nu lipsesc cu desăvârșire la acest nivel; ele însă implică aici o formă de manifestare derivată și nesistematică, fiind subordonate relațiilor informaționale de bază.

La rândul său, substructura A se diferențiază și ea după ponderea efectivă a rolurilor deținute de conducătorii respectivi. Ea diferă de la o cooperativă analizată la cealaltă, întrucât orchestrația rolurilor este diferită.

La Girbovi, echipa de conducere din substructura A realizează într-o măsură mai mare decât la Manasia raporturi de consiliere (a informațiilor) sau, cum le definește unii autori⁴, relații de stat-major. Puterea de decizie a unui conducător din această substructură ierarhică este condiționată de ceilalți:

- a președintelui/vicepreședintelui este condiționată de specialiști (inginerul-șef, fermieri, contabilul-șef);
- a specialiștilor de către președinte/vicepreședinte.

Între acești conducători nu există un raport de subordonare obișnuit. Ei sînt aproximativ egali ca autoritate în variantele⁵ $P(VP) \cong S$, unde $P(VP)$ este președintele (vicepreședintele), iar S sînt specialiștii, cu precizarea că $S > P(VP)$ în domeniul specialității sale, iar $P(VP) > S$ în urmărirea îndeplinirii zilnice a activității c.a.p., în urmărirea îndeplinirii hotărîrilor consiliului de conducere și ale adunării generale, în rezolvarea problemelor personale ale cooperatorilor, în reprezentarea cooperatorilor în raporturile cu organele de stat și economice și cu persoanele fizice.

Concret aceste raporturi se finalizează în întîlnirile operative de lucru (care au o frecvență bisăptămînală la Girbovi și zilnică la Manasia), atunci cînd se stabilește planul operativ de muncă pe toate sectoarele c.a.p.

Probleme speciale ale circulației informațiilor între acești conducători apar atunci cînd unele aspecte ale personalului (cooperatorilor), a căror soluționare cade în atribuțiile președintelui/vicepreședintelui, sînt importante pentru rezolvarea aspectelor tehnice-științifice de care răspund specialiștii. Bunăoară, înlocuirea unor cooperatori din anumite funcții cu alții din diferite considerente (îmbolnăviri, pierdere parțială a capacității de muncă ș.a.) poate da naștere unor stări conflictuale deschise sau latente între cele două categorii de conducători atunci cînd nu are loc „dialogul” între părțile interesate. Din relatările specialiștilor de la Girbovi a reieșit că nu sînt consultați întotdeauna cînd se fac schimbări de personal (aceasta se întîmplă mai frecvent în raporturile cu vicepreședintele decît cu președintele). De obicei însă nu se ajunge la conflicte deschise din această pricină, atmosfera de conlucrare fiind predominantă.

Un loc intermediar în această substructură îl dețin brigadierii (cooperatori care dețin funcția de conducere a brigăzii). Deși dețin responsabilitatea pentru activitatea brigăzii, ei nu se situează pe aceeași treaptă cu fermierii (care sînt specialiști și conduc fermele cu autogestiune in-

⁴ I. Puju, V. Ionescu și A. Vulcu, *Organizarea conducerii întreprinderilor*, București, Edit. științifică, 1970.

⁵ Modul de reprezentare este luat din lucrarea autorilor I. Puju, V. Ionescu și A. Vulcu, citată mai sus, p. 117.

ternă). Relațiile subgrupeii A cu aceștia sînt *mai degrabă executorii* decît funcționale, deși acestea din urmă nu lipsesc cu desăvîrșire. Aproximativ în aceeași situație se află și ajutoarele șefilor de fermă, cu deosebirea că brigadierii sînt subordonați direct inginerului-șef (în ceea ce privește problemele de producție), în timp ce ajutoarele fermierilor sînt subordonate direct fermierilor.

La Manasia, evoluția rolurilor în structura grupurilor de conducere este intrucitva diferită. Președintele cumulează și funcția de inginer-șef. Raporturile de comunicație în substructura A la Manasia se stabilesc între președinte/inginer-șef și ceilalți: vicepreședinte, restul specialiștilor. Comparativ cu Gîrbovi, în Manasia ponderea relațiilor de consiliere este mai redusă, în favoarea raporturilor informaționale de bază. Menționăm că fermierii din Manasia, cu o singură excepție (fermierul de la grădina de legume), nu au studii superioare, ci sînt tehnicieni cu calificare medie, spre deosebire de Gîrbovi, unde toți fermierii au calificare superioară de specialitate. Circuitul informațional este la Manasia mai aproape de cel liniar, deși consultările nu lipsesc cu totul. În acest c.a.p. se degajează o figură principală, cu un rol principal în conducerea c.a.p.: președintele/inginerul-șef, în timp ce la Gîrbovi se poate vorbi mai degrabă de „roluri”, de „figuri” de conducători.

Raporturile informaționale între președinte/inginer-șef și vicepreședinte (cooperator) la Manasia le-am putut defini mai degrabă prin noțiunea de „departajare” relativă a atribuțiilor decît printr-o efectivă consiliere. Atribuțiile vicepreședintelui sînt mai mult „complementar-auxiliare” celor ale președintelui/inginer-șef: el „asistă” la ședințele operative ale președintelui/inginer-șef cu fermierii, urmărește cum îndeplinesc fermierii obiectivele trasate de președinte/inginer-șef și se ocupă cu unele probleme ale personalului.

Relațiile președinte/inginer-șef cu fermierii sînt, așa cum am arătat, predominant executorii. După cum am văzut, spre deosebire de Gîrbovi, unde întîlnirile operative ale conducerii sînt bisăptămînale (în unele cazuri de trei ori pe săptămîină), la Manasia ele sînt zilnice. Autonomia fermierilor de aici este sensibil micșorată față de situația celor din Gîrbovi; circuitul informațional rapid (zilnic) și direct conferă acestor raporturi trăsături de liniaritate de tipul celor descrise de Fayol⁶.

Relațiile președintelui/inginer-șef cu fermierul de la legume, care are o calificare superioară, nu au fost sensibil modificate în raport cu ceilalți fermieri. S-au semnalat aici și conflicte de autoritate, care, firește, au subminat instaurarea unui climat propice conlucrării între specialiști.

Stilul de muncă al președintelui din Manasia ar putea fi sintetizat prin expresia „eu să știu tot ce se întîmplă în c.a.p.”, „eu să știu despre toate hotărîrile care se dau”.

O consecință directă a acestui stil de muncă este supraaglomerarea președintelui/inginerului-șef cu sarcini, dintre care unele ar putea fi rezolvate de colaboratori. Delegarea răspunderii este destul de limitată în acest c.a.p.

⁶ Conducerea liniară fayolistă (după numele creatorului său Fayol) dă prioritate principiului unicității conducerii și răspunderii.

Observăm, prin urmare, că, în timp ce la Manasia predomină trăsături ale conducerii liniare (de tip fayolist), la Gîrbovi sînt preponderente relațiile informaționale „de condiționare a deciziilor”. Acestea ar putea fi reprezentate grafic în felul următor:

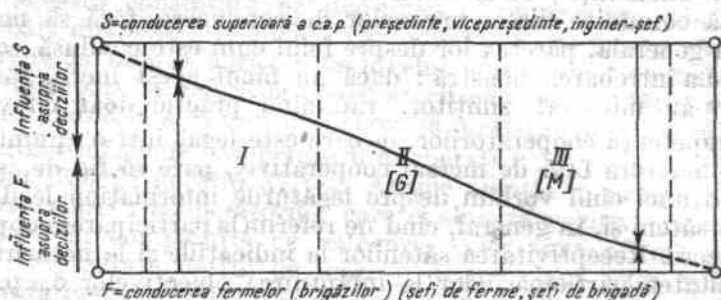


Fig. 1

În acest grafic, I reprezintă sisteme dominate de conducerea operativă a fermelor și brigăzilor ($F > S$), II — sisteme echilibrate, unde autoritatea $S \approx$ autoritatea F (cazul C.A.P. Gîrbovi), iar III — sisteme dominate de conducerea superioară: $S > F$ (cazul C.A.P. Manasia).

CANALE DE CIRCULAȚIE A INFORMAȚIILOR FUNCȚIONALE

La substructura denumită de noi cu litera B predomină relațiile informaționale de bază: cu caracter de decizie și de control. Am putea spune că aria lor de manifestare la această substructură de conducere este generalizată în ambele unități investigate, în timp ce legăturile funcționale sînt sărace, ele concentrîndu-se către nivelurile superioare (în special la Gîrbovi). Legăturile funcționale se manifestă într-o anumită măsură și aici, însă ca modalități auxiliare, subordonate celor de bază. Ele sînt sporadice la nivelul șefilor de echipe, iar în ce-i privește pe cooperatori ele sînt mai degrabă întimplătoare sau lipsesc. Să însemne asta oare că cooperatorii nu sînt consultați de loc în ceea ce privește hotărîrile importante privind mersul cooperativei din care fac parte? Se reduc sarcinile cooperatoriilor (care nu dețin funcții de conducere) doar la executarea unor dispoziții date de conducătorii ierarhici? Lipsesc oare în întregime modalitățile de ființare a unor raporturi funcționale sau de consiliere între masa cooperatoriilor și conducerea c.a.p.?

Firește că nu poate fi vorba de o lipsă absolută a oricărei posibilități de sfătuire între conducători și cooperatori⁷.

⁷ Adunarea generală pe c.a.p. și adunările cooperatoriilor pe ferme și pe brigăzi au, cel puțin statutar, și această menire. Altfel spus, cel puțin o dată la trei luni, cooperatorii pot în principiu să aprobe sau să dezaprobe deciziile conducerii. Detalii despre mecanismul de funcționare a adunărilor generale ale cooperatoriilor pe c.a.p., ferme, brigăzi în unitățile studiate, precum și a consiliului de conducere vom da într-un studiu viitor. Aici menționăm doar aceste mijloace statutare care facilitează, periodic, consilierea între conducători și conduși.

Nu am menționat astfel de „sfătuiri” între cooperatori și organele ierarhice, întrucât *în raporturile curente de muncă nu se instituie, de regulă, la acest nivel practica unor consultări*, ei se transmit doar dispoziții, a căror îndeplinire este controlată. Relativ puțini săteni — 13 la Gîrbovi din 129 de anchetați și 20 la Manasia din 98 de anchetați — au menționat că pot să comunice direct organelor de conducere, fără să mai aștepte adunarea generală, părerea lor despre felul cum este condusă cooperativa agricolă. La întrebarea noastră: dacă au făcut acest lucru, răspunsurile pozitive s-au micșorat simțitor, rămînînd practic doar cîteva cazuri.

Competența cooperabililor, de care este legat într-o anumită măsură interesul acestora față de mersul cooperativei, pare să fie de importanță specială atunci cînd vorbim despre legăturile informaționale dintre conducere și săteni și, în general, cînd ne referim la participarea cooperabililor la conducere. Receptivitatea sătenilor la indicațiile și la hotărîrile conducerii, calitatea participării lor la îndeplinirea obiectivelor c.a.p. sînt grevate de nivelul lor de cunoștințe. Și, cînd spunem nivel de cunoștințe, nu ne gîndim numai la un minim de informații strict agrozootehnice, ci la un minim de informații cerut de gospodărirea unei averi de proporțiile celor două cooperative. Fără un minim de informații de economie și de drept cooperatist-agricol, de organizare și de evidență a activității agricole, pe lîngă „formația” agricolă empirică, va fi foarte dificil să înțeleagă cineva obiectivele curente și de perspectivă ale c.a.p., natura relațiilor acestei instituții cu altă organizație ș.a.

În cercetarea de față ne-a preocupat, firește, și această problemă a pregătirii sătenilor pentru sarcina de gospodărire a c.a.p. În acest scop am ales un număr restrîns de indicatori care ni s-au părut relevanți pentru testarea nivelului de cunoștințe al cooperabililor, fără să considerăm numărul acestora ca epuizat.

Aceștia sînt: 1) pregătirea școlară și profesională a cooperabililor; 2) cunoașterea structurii veniturilor cooperativei; 3) opinia sătenilor despre hotărîrile mai importante care privesc activitatea c.a.p.

Nu ne vom opri pe larg asupra studiilor sătenilor. Reținem doar că marea majoritate a cooperabililor anchetați (85%) au pînă în patru clase elementare; 12,5% au între 5 și 7 clase și o proporție infimă au studii medii tehnice (0,9%). Nu există deosebiri semnificative între cele două cooperative din punctul de vedere al studiilor.

Marea majoritate a cooperabililor și-au însușit „din mers” minimul de cunoștințe agrozootehnice și și-au format în procesul muncii deprinderile necesare executării sarcinilor concretizate. Cei care au cursuri agrozootehnice de masă sînt puțini și se recrutează mai ales dintre îngrijitorii animalelor și dintre cooperabilii care îndeplinesc munci mai calificate (din unele sectoare ale legumiculturii, ale lotului semincer ș.a.).

Pe lîngă valoarea intrinsecă pe care o au acești indicatori pentru caracterizarea nivelului de instruire a cooperabililor, ei pot avea și o semnificație derivată. Se poate urmări, bunăoară, cum se reflectă pe plan subiectiv situația reală a pregătirii lor școlare și profesionale și în ce măsură această „luare de cunoștință” îi influențează în relațiile informaționale cu conducerea.

Redăm în cele ce urmează câteva observații care au reieșit din cercetare: Nivelul elementar al pregătirii școlare și profesionale a sătenilor nu este întovărășit, în general, de vreun sentiment de inferioritate în ceea ce privește capacitățile lor profesionale și de conducere a treburilor c.a.p. Am făcut această constatare pe marginea răspunsurilor subiecților la două întrebări distincte: a) credeți că cooperatorii se pricep să ia hotărâri cu privire la munca agricolă la nivelul agrotehnicii contemporane? b) a doua întrebare se referă la cooperatorii care nu au făcut parte din consiliul de conducere și cărora li se cerea să motiveze acest lucru.

La prima întrebare, cooperatorii anchetați (227) au răspuns astfel: da 49%; nu 13,6%; nu știu 37,4%. Atrage atenția în primul rând ponderea relativ mare a cooperatorilor care evaluează pozitiv priceperea lor de a conduce în comparație cu categoria celor care afirmă categoric contrariul. O greutate destul de mare o deține clasa celor care nu au reușit să cîntărească posibilitățile de decizie în problemele c.a.p. În cazul de față credem că „nu știu” ar putea fi interpretat ca un răspuns cu poziție mediană între cele două extreme: mai mult decît un nu categorie și mai puțin decît o afirmație fermă.

Nu este lipsit de interes faptul că de la a doua întrebare un procent relativ mic (13%) din totalul eșantionului de săteni care nu au făcut parte din consiliul de conducere (216) au indicat motivul slabei pregătiri școlare și profesionale.

Pe baza acestor răspunsuri putem presupune cu anumită probabilitate că cel puțin din punctul de vedere al formației școlare și profesionale cei mai mulți cooperatori nu se simt mai puțin apti pentru a gospodări treburile c.a.p. Am putea denumi această autodefinire a cooperatoarelor cu termenii: „image despre sine satisfăcătoare” față de problema conducerii c.a.p.

Confruntată cu cunoașterea efectivă a unor indicatori fundamentali ai funcționării c.a.p., această „image despre sine satisfăcătoare” se estompează, își pierde din consistență. Această confruntare a fost făcută cu ocazia măsurării unui minim de cunoștințe privind funcționarea c.a.p. Ipoteza noastră inițială⁸ a fost că marea majoritate a cooperatoarelor ar trebui să aibă cunoștințe oricît de aproximative despre structura veniturilor cooperativei agricole: diviziunea lor în fondul de acumulare și cel de consum; această diviziune îi afectează de două ori: atît direct, imediat, prin cuantumul fondului de consum, cît și în perspectivă, prin volumul investițiilor pentru dezvoltarea c.a.p. Am adresat subiecților noștri următoarea întrebare: „Cunoașteți în ce proporție (cît la %) s-au repartizat din veniturile c.a.p. obținute în 1969 pentru fondul de acumulare și fondul de consum?”. Pentru cei care ar fi dat un răspuns afirmativ ar fi urmat o a doua întrebare: „Dacă da, credeți că această proporție ar trebui modificată în viitor?”. Fiind conștienți de gradul sporit de dificultate al acestei întrebări care presupune anumite cunoștințe economice, ne-am propus să înregistrăm răspunsurile oricît de aproximative ar fi

⁸ În elaborarea acestei ipoteze ne-am folosit de datele prezentate în lucrarea *Doi sate. Structuri sociale și progres tehnic*, București, Edit. politică, 1970, p. 170-171.

fost ele. A reieșit însă că nu sînt cunoscute aproape de loc, nici în linii foarte mari, proporțiile celor două elemente componente ale structurii veniturilor. Menționăm că nu sînt cunoscute nici limitele proporțiilor „statutare” pentru ca cooperativa să trăiască și să funcționeze ca un sistem autonom. Doar doi subiești din totalul celor 227 de săteni anchetați au dat (cu mare aproximație) răspunsuri afirmative.

A doua confruntare ceva mai puțin spectaculoasă a „imaginii despre sine satisfăcătoare” a fost „proba deciziilor”; am denumit astfel încercarea de a măsura orientarea generală a cooperativelor asupra informațiilor cu caracter decizional. Am recurs în acest scop la următoarea întrebare: „Care sînt, după părerea dv., hotărîrile cele mai importante cu privire la c.a.p.?” Din totalul celor 227 de săteni investigați în ambele cooperative⁹, două treimi (67%) au răspuns că „nu știu”, 13,7% au indicat hotărîrile privind stabilirea normelor, 8,4% s-au referit la hotărîrile privind stabilirea planului de culturi, iar restul au indicat alte hotărîri.

Faptul că o mare majoritate a sătenilor au lacune în minimul de cunoștințe economice-organizatorice privind funcționarea c.a.p. poate handicapa circulația optimă cu maximum de eficiență a informațiilor între conducere (inclusiv consiliul de conducere) și săteni. Totodată aceste lacune ar putea altera rolul „statutar” de participanți la elaborarea deciziilor în cadrul adunării generale a cooperativelor (asupra acestui aspect vom reveni într-un studiu viitor, cînd vom vorbi despre circulația informațiilor la nivelul adunării generale).

Lipsa unor informații esențiale privind funcționarea c.a.p. studiate ar putea fi interpretate ca disfuncții ale cooperativei agricole. Ele s-ar putea explica parțial prin împrejurarea că sătenii cooperativi nu și-au jucat sistematic rolul de *cooperatori efectivi* în procesul de luare a deciziilor în c.a.p. Faptul că unele dintre hotărîrile importante privind destinul c.a.p., cum sînt principalii indicatori ai planului de producție și financiar, ai valorificării și livrării produselor c.a.p. etc., provin de la organele de conducere județene și centrale, iar o altă parte a hotărîrilor sînt de fapt luate de consiliul de conducere al c.a.p., de președinte, ingineri ș.a., a putut crea situația în care efortul cooperativelor să se poată măsura potențial la actul aprobării sau al dezaprobării unor măsuri în adunările generale trimestriale. Hotărîrile recente luate pe linie centrală de largire a atribuțiilor organelor locale ale c.a.p., inclusiv ale adunărilor generale ale cooperativelor, revaluează, în sensul activării masei cooperativelor, posibilitățile cooperativelor. Astfel s-a restrîns numărul de indicatori privind planificarea de la centru a producției c.a.p., s-au reconsiderat înseși canalele de circulație a acestor informații de la organele superioare din afara c.a.p. spre cooperativele agricole.

Tendința este de precizare a competențelor fiecărui nivel ierarhic și de simplificare a nivelurilor organizatorice care îngreuiază comunicările în vederea îndeplinirii principiului drumului informațional minim. În acest sens s-au luat măsuri pentru lichidarea paralelismelor existente în activitatea de conducere și îndrumarea tehnică a agriculturii. Toto-

⁹ Între cele două unități investigate nu apar deosebiri semnificative la această întrebare.

dată s-a pus mai multă ordine în circulația informațiilor cu caracter de indicații (instrucțiuni) și recomandări. În acest scop se vor crea organisme unice care să rezolve integral, competent și operativ toate problemele ce se ridică de sus și până jos într-un anumit sector de producție.

Rezultă că funcționarea celor două c.a.p., și în măsura în care se repetă aceleași probleme și în alte c.a.p., implică un spațiu larg pentru autoconstrucția acestui tip de organizație socială pe linia perfecționării canalelor de circulație a informațiilor ș.a.

CIRCUITE INFORMAȚIONALE DE TIPUL „PUNȚILOR”

Circuitele informaționale de tipul „punților” sau al „legăturilor de corelare” între conducătorii situați pe trepte ierarhice echivalente sau cvasi-echivalente sînt relativ puțin răspîndite în cele două cooperative (cu excepția celor de la nivelul superior al conducerii).

Astfel nu există canale de circulație a informațiilor, reglementate formal, între fermieri sau între brigadierii și ajutoarele de fermieri sau între economiștii de fermă. Ele se realizează totuși spontan sau prin intermediul șefilor ierarhici.

O dată cu dezvoltarea c.a.p., cu profilarea activităților agricole, cînd pe lîngă producția propriu-zisă își desfășoară activitatea o multitudine de funcții de bază ale c.a.p. — aprovizionarea, valorificarea, transporturile, problemele cooperativelor ș.a. —, se pune problema creșterii rolului „punților” și, în consecință, reglementarea lor formală. În acest sens, unele elemente interesante pot fi găsite în sistemul de conducere bazat pe metoda Harzburg și în care se activează mult legăturile de corelare.

Încercînd să rezumăm schemele circuitelor informaționale din cele două c.a.p. studiate, obținem următoarea imagine sintetică :

— ambele c.a.p. sînt caracterizate prin circuite informaționale combinate din : parcursuri informaționale colective și individuale, operative și de perspectivă, cotidiene și periodice ;

— cele două c.a.p. diferă între ele în ceea ce privește ponderea raporturilor de consiliere între conducerea superioară a cooperativei (președinte, vicepreședinte, inginer-șef) și conducerea ierarhică subordonată ;

— pe parcursul circuitelor informaționale din cele două unități apar disfuncții, cum sînt lipsa unor canale curente de consultare între cooperatori și conducere, preponderența mentalității de consumator a cooperativelor în raporturile cu cooperativa ș.a. ;

— funcționarea c.a.p. implică autoconstrucția acestui tip de organizație cu consecințe sociale în direcția consolidării normelor și valorilor cooperatiste de viață, a activizării posibilităților de cooperare a sătenilor.

Pe baza studiului întreprins în cele două cooperative agricole de producție sugerăm cîteva soluții în vederea perfecționării mecanismului de circulație a informațiilor și a optimizării procesului de conducere în c.a.p.

1. Extinderea sistemului delegării răspunderii (care este în prezent insuficient practicat în cele două cooperative agricole și mai cu seamă la Manasia) pentru a se evita aglomerarea conducerii superioare cu sarcini de competență inferioară.

2. Crearea unor canale de circulație a informațiilor în c.a.p. a căror lipsă sau insuficiență afectează desfășurarea optimă a activității cooperativelor:

— introducerea sistemului de consfătuiri curente între cooperatori și conducere (pe lângă cele practicate periodic în adunările generale ale cooperativelor);

— reglementarea statutară a raporturilor informaționale de tipul „punților” între conducătorii situați pe trepte ierarhice echivalente.

3. Folosirea mai intensă a pîrghiilor economice (stimulenților materiali) și intensificarea activităților cultural-educative în c.a.p. pentru dezvoltarea mentalității de producător a sătenilor și îngrădirea treptată a mentalității de consumator care predomină la ora actuală în cele două c.a.p. investigate.