

PARADIGMA CONDUCERII ȘI DEZVOLTĂRII INTENSIVE A ȚĂRII NOASTRE ÎN ETAPA ACTUALĂ

Constantin Pintilie, Andrei Pintilie

Ar fi o greșală să se creadă că trecerea la un nou tip de dezvoltare — cel intensiv —, care presupune o nouă calitate, cu nivele înalte de eficacitate și competitivitate în toate sferile de activitate economică și socială, se poate realiza fără o schimbare radicală a viziunii și paradigmatelor în care s-a gândit și s-a acționat de-a lungul deceniilor dezvoltării extensiv-cantitative, în care timp s-au creat obișnuințe, s-au format mentalități specifice greu de modificat, și aceasta chiar în mediul conducerii microeconomice, adică acolo unde se iau decizii de realizare efectivă a obiectivelor asumate și se stabilesc moduri de gestionare a resurselor societății.

În prezentul studiu, încercăm să sugerăm coordonatele și componentele unei noi paradigme: *paradigma conducerii și dezvoltării intensive*, preponderent calitative, care să reflecte cerințele noii etape și să ofere tuturor conducătorilor unităților economice și sociale un nou cadru de gândire și acțiune, într-o viziune globală, dinamică, sistemică și concretă a problemelor dezvoltării.

Paradigma reprezintă o sinteză a gândirii Președintelui României — tovarășul NICOLAE CEAUȘESCU — reflectată în noua politică a dezvoltării intensive și trecerii la o nouă calitate.



Premise. Formularea paradigmei R.O.F.S.G.E.

Plecăm de la următoarele premise:

— Revoluția științifico-tehnică (R.S.T.) impune, ca factori fundamentali ai dezvoltării și competiției, tehnologiile de înalt randament (inclusiv tehnologiile informaticii) și metodele de management* (conducere, gestiune, administrare) de mare eficacitate. În condițiile interdependentelor crescînde, țările care nu reușesc să țină pasul își risipesc resursele, mărindu-și decalajele.

— În condițiile țării noastre, odată cu terminarea industrializării de bază, a epuizării surplusului de forță de muncă, îndeosebi din agricultură, și a unor resurse limitate de materii prime și energetice, singura sursă a creșterii economice rămîne sporirea eficienței întregii muncii sociale. De aceea, orientarea către aspectele calitative ale dezvoltării și asimilării RST devine în mod obiectiv imperios necesară.

— Să observăm de asemenea și marile mutații și decuplări ce au loc în structurile economice ale țărilor avansate, aflate acum într-o fază de tranziție, spre un nou sistem tehnic avînd ca suport tehnologiile de vîrf, ce vor asigura acestor țări, o nouă eră de progres și prosperitate. De aceste mutații și decuplări celelalte țări trebuie să țină seama acum în politicile lor de dezvoltare, mai ales cele ce și-au propus să reducă și, în final, să lichideze decalajele economice față de statele avansate ale lumii, cum este cazul țării noastre.

Trăgînd concluziile ce se impuneau, Conducerea Superioară de Partid și de Stat a trecut de la politica dezvoltării extensive, în care accentul principal era pus pe creșterea producției obținute cu investiții în exces și consumuri mari de resurse, neglijîndu-se deseori calitatea produselor, la o nouă politică — aceea a dezvoltării intensive, în care, pe prim plan, sînt puse

* În țara noastră echivalentul termenului de management este cel de conducere.

obiective privind creșterea calității, eficienței și competitivității, inversându-se fațetele aceleiași medalii (cantitate/calitate), creșterile cantitative trebuind să se realizeze prin devansarea acestora de către cele calitative.

— Inșă noua politică nu-și poate realiza obiectivele fără modificări profunde în modul nostru de gândire și acțiune, fără schimbarea viziunilor cantitativiste, fără demolarea conceptelor și paradigmelor blocante, fără o prefacere radicală, treptată și în profunzime a obișnuințelor și mentalităților instaurate pe parcursul îndelungatei etape de dezvoltare extensiv-cantitativă. Toate aceste înnoiri trebuie să se ivească mai întâi în mediul conducerii microeconomice, deci acolo unde se iau decizii de realizare efectivă a obiectivelor asumate și se stabilesc moduri de gestiune a resurselor societății. În locul acestora, trebuie să promovăm mentalități, viziuni și paradigme care să reflecte cerințele noii politici.

Plecind de la aceste premise, studiul nostru formulează o nouă paradigmă ce se dorește a fi paradigma conducerii și dezvoltării intensive, preponderent calitative a economiei și societății noastre în noua etapă, oferind conducerii întreprinderilor noi parametri de gândire și acțiune, într-o concepție largă și complexă, care să răspundă în mod adecvat cerințelor etapei și actualelor comenzi sociale.

Propoziția prin care formulăm noua paradigmă este: *trecerea de la dezvoltarea extensiv-cantitativă la o nouă etapă, impusă de noile cerințe ale R.S.T. — aceea a dezvoltării intensive preponderent calitative, este o schimbare radicală care obligă la regândirea și reconsiderarea (R) generală, aprofundată și într-o strinsă corelare a obiectivelor dezvoltării (O), cu fundamentele (F) și strategiile acestei dezvoltări (S), a sistemelor de gestiune a resurselor (G) și a conceptului de eficiență (E), concept care să ofere criterii adecvate de apreciere a deciziilor și rezultatelor obținute, a implicațiilor în perspectivă, în final, eficiența întregii dezvoltări și, prin aceasta, eficiența întregii activități de conducere și gestiune.*

Strîns legate, cele cinci coordonate și componente ale paradigmei (figura 1) constituie un sistem de gândire și acțiune pentru conducerea microeconomică, din care nici una nu poate lipsi. Ele se regăsesc explicit sau implicit în ambele tipuri de dezvoltare (extensivă și intensivă). Dar în fiecare din ele problemele dezvoltării se vor gândi și soluționa într-o optică diferită în funcție de cerințele obiectivelor asumate. Dezvoltarea extensivă și-a format de-a lungul deceniilor o optică proprie în care principalul obiectiv și criteriu de apreciere era creșterea cantitativă în ritmuri înalte a producției, marginalizându-se laturile calitative cum sînt: eficiența, calitatea și competitivitatea produselor și serviciilor. Dezvoltarea intensivă *inversează prioritățile și odată cu acestea și optica de alegere a căilor care pot contribui la realizarea noilor obiective și priorități, precum și optica de apreciere a rezultatelor, deci a conceptului de eficiență.*

Trecerea de la cantitate la calitate, fără a reconsidera prioritățile în cadrul fundamentelor și strategiilor de dezvoltare, menținind de exemplu sistemele de gestiune a resurselor și conceptul de eficiență folosit în etapa dezvoltării extensive, face imposibilă din start realizarea noilor obiective asumate.

I. Reconsiderarea obiectivelor dezvoltării (R.O.)

Este prima coordonată a paradigmei ROFSGE și baza de plecare a celorlalte. În țara noastră, expresia concretă a politicii dezvoltării intensive, preponderent calitative o vedem concretizată în trei mari programe:

Primul prevede *reducerea decalajelor economice* față de țările avansate ale lumii printr-o creștere substanțială a productivității muncii (peste 70% în 1990 față de 1985).

Al doilea program, cel mai cutezător, prevede ea, în aceeași perioadă, să *lichidăm* decalajele economice la calitatea produselor, în așa fel încît, pînă la sfîrșitul deceniului, la circa 95% din totalul valoric al produselor industriale să ne situăm la nivelul de calitate *ce-l vor avea, la acea dată, țările avansate ale lumii*, iar la circa 2—5% să ne situăm peste aceste nivele, concurent cu o *reducere substanțială a consumurilor* unitare de resurse materiale și energetice.

Al treilea program privește *agricultura*, prevăzînd o *dublare* a producției agricole pînă în anul 2000, odată cu importante reduceri ale consumurilor unitare ale resurselor de tot felul.

Realizarea celor trei programe va contribui în mod decisiv la intrarea României în stadiul de țară cu dezvoltare economică medie.

Se pun două întrebări:

— Este *justificată* oare asumarea acestor formidabile și extrem de dificile obiective?

Răspunsul este că nu aveam de ales, deoarece o continuare a dezvoltării extensive ar fi dus la risipa materiilor primă importate pentru care plătim valută cît și la iredarea puținelor resurse proprii de care dispunem; și aici ne referim atît la forța de muncă, unde nu mai

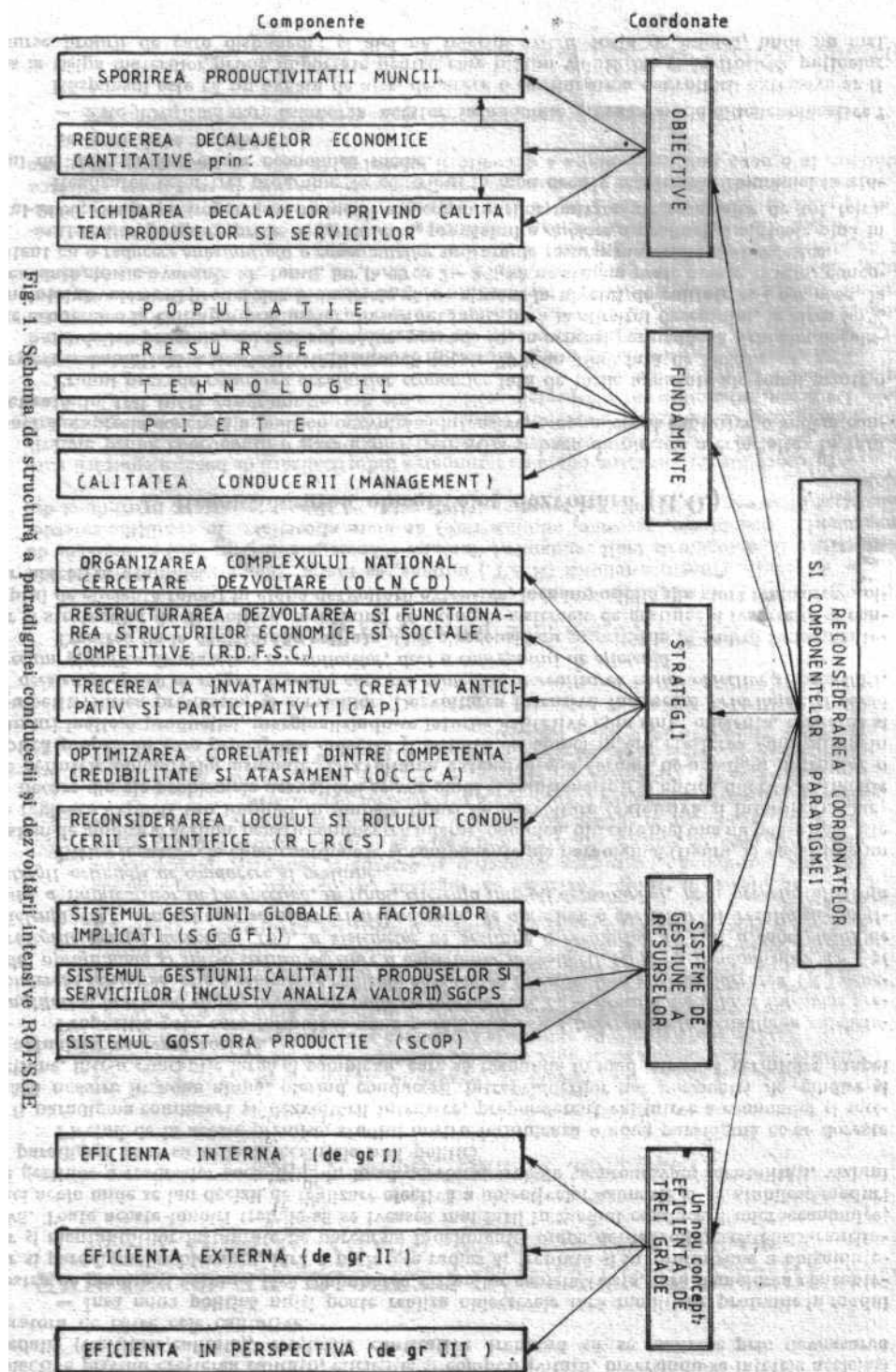


Fig. 1. Schema de structură a paradigmei conducerii și dezvoltării intensive ROFSGE

avem rezerve, cît și la resursele energetice și de materiale care sînt limitate. În afară de aceasta nu trebuie să uităm că socialismul se afirmă ca un sistem superior celui capitalist. Superioritatea se dovedește, în primul rînd, prin eficiența sau productivitatea muncii sociale pe care o realizează și nu prin risipa resurselor pe care le utilizează. Se poate aprecia chiar că, sub acest aspect, obiectivele asumate sînt minime dacă ținem seamă că nivelul consumului unitar de resurse continuă să fie mare în comparație cu cel al țărilor avansate de a căror nivele calitative dorim să ne apropiem. De asemenea, trebuie să avem în vedere că aceste țări se pregătesc acum să demareze cu toată puterea în noua etapă a revoluției tehnologice și informatice cu toate surprizele pe care aceasta le pregătește, existînd pericolul real ca decalajele economice existente, să se adîncească și să se cronicizeze în loc să se reducă.

Sînt însă și realizabile, într-un timp atît de scurt, obiectivele asumate țînînd seama și de greutățile prin care trecem în prezent?

Trei sînt factorii dătători de speranță și optimism:

1. Avem acum o industrie puternică, diversificată, dotată în bună măsură cu o tehnică de nivel mondial, capabilă de mari performanțe, pe care înainte nu o aveam. Acum o avem și trebuie să știm să-i folosim toate posibilitățile, renunțînd la unele din ramurile, subramurile și produsele mari consumatoare de resurse, de care nu dispunem, și care nu au nici-o perspectivă să devină eficiente, competitive trăgînd în jos eficiența de ansamblu a industriei, creînd greutăți dezvoltării economiei.

2. Avem acum o numeroasă clasă muncitoare, bine pregătită profesional și un corp numeros de ingineri, economiști și alți specialiști, capabili nu numai să folosească dar să și creeze tehnici și tehnologii noi de înalt nivel, să le utilizeze cu maximum de eficiență. Această posibilitate, cea mai importantă, nu o aveam înainte, și trebuie să creem condiții pentru a o folosi pe deplin, selectînd și stimuînd competențele prin perfecționarea mecanismelor de cointerese, nepierzînd nici un moment din vedere că fără oameni competenți și atașați, doritori de a-și folosi pregătirea și fără o organizare pe măsură, marile capacități de producție create în economie și industrie ar rămîne investiții moarte.

3. Avem o experiență bogată acumulată în decursul anilor de industrializare și dezvoltare, pe care trebuie să o folosim critic, menținînd și generalizînd ceea ce și-a dovedit eficiența, înlăturînd greșelile și erorile făcute.

Conducerii de la toate nivelele și din toate sferile de activitate îi revine sarcina de a pune în valoare posibilitățile menționate, reconsiderînd în lumina noilor cerințe ale R.S.T. toate fundamentele dezvoltării.

II. Fundamentele dezvoltării (F)

Ne referim la cele cinci fundamente sau componente pe care se sprijină orice tip de dezvoltare și, care luate împreună, în mod corelat, cu noile lor priorități, constituie a doua coordonată a paradigmei ROFGF. Avem în vedere: 1. populația; 2. resursele; 3. tehnologiile; 4. piețele și 5. conducerea sau managementul întreprinderilor.

În cadrul dezvoltării intensive, R.S.T. și cerințele noii calități modifică rolul și importanța fiecăreia din aceste fundamente, îndeosebi cel al resurselor, impunînd alte priorități de care trebuie să se țină seama în elaborarea strategiilor dezvoltării intensive.

1. *Populația* reprezintă atît scopul dezvoltării, cît și mijlocul de realizare a obiectivelor asumate, prin forța de muncă activă ocupată. Dinamica creșterii populației și sporul ei natural, structura de vîrstă, durata medie de viață ș.a., sînt elemente de bază de la care se pleacă în formularea oricărei strategii de dezvoltare. În prezent sîntem confrunțați cu creșterea bruscă a cererii de noi locuri de muncă, urmare a sporului exploziv al populației în primii ani de după 1967. În următorii ani cererea se va reduce și va apare o lipsă de forțe de muncă în cazul cînd productivitatea muncii nu va spori conform prevederilor: creșterea demografică, relativ modestă în țara noastră, oferă acum puține posibilități dezvoltării extensive; în schimb reduce din amploarea dificultăților ce le-ar ridica cerința creerii unui număr mare de noi locuri de muncă. În asemenea condiții creșterea eficienței prin sporirea productivității muncii în toate ramurile de activitate se impune ca o necesitate imperioasă.

2. *Resursele*, indispensabile oricărei dezvoltări, în condițiile RST își modifică cel mai mult, am spune radical, rolul și importanța. Pentru aceasta clasificăm toate resursele în zece grupe:

2.1. Forța de muncă (număr și calitate);

2.2. Pămîntul, pădurile, apele și aerul, aflate într-un anumit echilibru ecologic, care asigură condițiile de bază ale vieții sînt resurse regenerabile și deci nepuizabile. Industriile

poluante pot afecta negativ calitatea acestor grupe de resurse. În ceea ce privește pământul raportat la numărul populației, dispunem, de circa 0,40 ha suprafață arabilă pe locuitor (de circa 4 ori mai mică decât în SUA), de unde cerința imperioasă de a-l folosi intensiv, a nu-l eroda și polua.

2.3. Resursele minerale și cele obținute prin prelucrarea lor (echipamente industriale, mașini, utilaje, construcții, poduri etc.) — sînt resurse neregenerabile, deci epuizabile dar *reciclabile*. Avem puține resurse din prima categorie (minerale), dar dispunem de un mare parc de utilaje (de peste 3 300 miliarde lei) pe care încă nu-l folosim pe deplin, existînd mari rezerve de capacități de producție, atît extensive cît, mai ales, intensive :

2.4. Resursele energetice regenerabile, deci inepuizabile : energie solară, a apelor, a vînturilor, energie termală și resurse neregenerabile, deci epuizabile — petrol, gaze, cărbuni ș.a. Dispunem de puține resurse energetice mai ales petrol și gaze, iar cărbunii pe care îi avem în cantități mai mari sînt de slabă calitate, valorificarea lor solicitînd mari cheltuieli. Din această cauză pasul înainte al producției de energie, față de dezvoltarea altor ramuri, nu a putut fi menținut creînd dezvoltării noastre economice mari greutăți și pierderi. Acesta este acum punctul slab al economiei.

2.5. Resursele financiare interne sînt de asemenea limitate fiind obligați să apelăm la împrumuturi externe pentru care plătim dobînzii mari. Restituirea acestora, în condițiile crizelor economice, financiare, energetice și a fluctuației prețurilor pe piața mondială, ne-au creat și ne creează încă mari dificultăți.

2.6. Condițiile așezării geografice a țării noastre pe glob ne sînt favorabile. Dunărea și mai recent Canalul cu care se leagă de Marea Neagră oferă perspectiva dezvoltării unui mare centru de tranzit și a unor intense legături cu toate țările situate în amonte fluviului. Canalul între Dunăre și Rin va lărgi și mai mult această perspectivă.

2.7. Timpul ca resursă economică are o importanță deosebită pentru toate țările confirmînd zicala că „Timpul costă bani”. Pentru țara noastră această importanță crește mult dacă ținem seama de obiectivele asumate și de timpul scurt de realizare.

2.8. Informațiile, cunoștințele (perisabile și neperisabile), precum și nivelul de cultură asigură și caracterizează pregătirea și competența oamenilor angajați în procesele dezvoltării. Perisabilitatea cunoștințelor aplicative obligă la o permanentă perfecționare și reînnoire a acestora pentru a menține competența la nivel ridicat.

2.9. Creația (producerea de idei noi), inovația (priceperea de a le valorifica repede în practica socială) și spiritul întreprinzător și competitiv reprezintă grupa resurselor inepuizabile și cele mai de preț de care putem dispune nelimitat, dacă știm să le punem în valoare, să le optimizăm continuu.

2.10. Calitatea conducerii la toate nivelele și în toate sferele de activitate asigură, într-o anumită ordine de priorități, punerea în valoare a celorlalte resurse, orientîndu-le în direcția realizării obiectivelor asumate.

În procesul dezvoltării intensive, RST impune pe primul plan și ca cea dintîi prioritate în strategiile dezvoltării, resursele din grupele 8—10, deoarece prin intermediul lor se descoperă, se aduc în circuitul economic, se prelucurează și se valorifică superior toate celelalte resurse, asigurîndu-se eficiența ridicată în toate activitățile desfășurate. Resursele din grupa a 9-a, cele mai importante, generează pe cele din grupa a 8-a. Acestea din urmă depind de învățămînt și amploarea informării-documentării interne și externe.

Țara noastră dispune de puține resurse cuprinse în primele cinci grupe. Acesta este un motiv în plus de a ne concentra efortul spre a pune în valoare potențialul de dezvoltare cuprins în ultimele trei grupe de resurse, cărora, în strategiile dezvoltării intensive, paradigma ROF-SGE le acordă prima prioritate.

3. *Tehnologiile* * determină în mod hotărîtor, împreună cu managementul dezvoltării, calitatea, eficiența și competitivitatea produselor și serviciilor. Pentru a-ți menține competitivitatea, tehnologiile unor produse trebuie schimbate la mai puțin de trei ani (microelectronica), menținerea lor în continuare, ducînd la risipă de resurse în situația în care alte țări au asimilat și utilizează tehnologii cu randamente superioare pentru realizarea acelorași produse sau realizează produse noi ce satisfac aceleași cerințe, cu care participă la competiția pieții mondiale.

În comerțul internațional se consolidează continuu poziția ce o ocupă tehnologiile de vîrf care încorporează în ele un mare volum de informații și cunoștințe științifice. De la 16,7 % în 1979, ponderea acestora a crescut, în 1984, la 27,7% în schimburile internaționale de mărfuri, ritmul lor de creștere fiind de 10%, față de 4% media comerțului mondial. Avem în vedere tehnologii și produse ale industriei electronice și microelectronice, echipamente de prelucrare a

* Tehnologiile cuprind și tehnica aferentă acestora.

datelor etc. Cinci țări avansate (SUA, Japonia, Franța, Marea Britanie și R. F. Germania) concentrează 70% din exportul tehnologiilor de vîrf, cheltuind pentru aceasta 90% din totalul sumelor pentru cercetare-dezvoltare, suportate de stat și întreprinderi.

Capitalul de risc, noua formă de finanțare a asimilării unor tehnologii și produse care urmează să soneze piața, a ajuns, în 1983, la 12,1 miliarde dolari, din care 67% s-au investit în industria electronică, microelectronică, în noile materiale. Fluxurile comerciale ale produselor tehnologiilor de vîrf nu se limitează doar la produse, ca atare. Ele (fluxurile) reprezintă o combinație de produse, capitaluri, informații, cunoștințe tehnice și de marketing, produsul în sine avînd o pondere redusă în totalul costului.

Se consideră că aceste noi tehnologii constituie suportul noului sistem tehnic de producție care se edifică acum în țările avansate, determinînd dezvoltarea unor noi ramuri și abandonarea altora a căror produse solicită consumuri mari de resurse, sînt poluante (așa-zisele ramuri murdare) sau care și-au pierdut eficiența și competitivitatea, preferîndu-se importul lor. Acest proces permite țărilor respective o puternică creștere economică și industrială — fără a antrena consumuri mari de energie și materii prime, reducînd totodată, la minimum pericolele de poluare. Acestea constituie caracteristica de bază a tehnologiilor de vîrf.

4. *Piețele interne și externe* sînt strîns legate de celelalte trei componente ale fundamentelor dezvoltării. Produsele realizate prin intermediul unor tehnologii specifice nu reprezintă un scop în sine, ci un mijloc de satisfacere a cerințelor dezvoltării, în final ale populației. Toate aceste cerințe se manifestă în cadrul pieței interne și externe, prin cererea și oferta de produse și servicii. În cadrul pieței internaționale se validează adevărata calitate, eficiență și competitivitate. Aici acționează legea competiției (ca mod specific de manifestare a legii valorii). Corespunzător acestei legi, este competitivă întreprinderea care respectă patru reguli de bază — oferind pieței mondiale produse și servicii: 1. la același preț cu ceilalți competitori, dar de o calitate superioară; 2. la aceeași calitate dar cu prețuri mai reduse; 3. este prima care oferă pieței produse și servicii pe care aceasta le solicită, fiind primul ocupant al pieței; 4. în toate cazurile costurile produselor și serviciilor trebuie să se situeze sub prețurile de vânzare și sub costurile competitorilor, pentru a se obține un beneficiu și o anumită rată de rentabilitate. Pentru aceasta, întreprinderea trebuie să folosească optim doi factori fundamentali: 1. tehnologii de înalt randament și 2. un management de bună calitate. Cei doi factori reprezintă pilonii de bază ai dezvoltării competitive și implicit ai dezvoltării intensive; adevărata eficiență a acestei dezvoltări se evidențiază numai în competiția pieței mondiale.

Participarea la piața externă, impulsionează continuu a cooperării economice și tehnico-științifice internaționale și prin aceasta participarea la competiția pieței mondiale, este o problemă vitală dacă ținem seama că peste 50% din totalul locurilor de muncă din industria țării noastre au fost create ca urmare a schimburilor externe.

5. *Conducerea sau managementul întreprinderilor* (inclusiv trusturi și centrale economice care au un rol de mari întreprinderi), ca fundament al dezvoltării, rezultă implicit din toate cele arătate mai înainte. Succesele sau insuccesele în activitatea economică depind tot mai mult de calitatea conducerii, a gestiunii și administrării, deci de managementul întreprinderii, locul unde se realizează nemijlocit și efectiv obiectivele asumate de societate. O conducere de bună calitate se verifică nu numai prin creșterile cantitative ale producției, ci, în primul rînd, prin calitate, eficacitate și competitivitatea acesteia. Mai adevărată este expresia că nu există întreprinderi eficiente sau neeficiente ci întreprinderi bine sau prost conduse. Acestea, deoarece deciziile de dezvoltare se iau de către conducere și tot conducerea, prin aparatul ei, urmărește realizarea lor. Este evident că în condițiile R.S.T. și a participării tot mai active a țării noastre în competiția mondială rolul conducerii întreprinderilor crește considerabil. Conducerii la nivel macro îi revine sarcina să creeze condiții optime ca întreprinderea să fie stimulată și cointereseată să îndeplinească acest rol.

Cele cinci fundamente sau componente luate împreună formează un sistem de legături reprezentînd cea de a doua coordonată a paradigmei ROFSGE, constituind, împreună cu obiectivele asumate, baza de plecare în elaborarea strategiilor dezvoltării intensive.

II.1. Strategiile dezvoltării intensive (S)

a. Structura decalajelor economice

Dar în afara celor două coordonate ale paradigmei (noile obiective și fundamentele reconsiderate) în elaborarea strategiilor dezvoltării intensive trebuie luată în considerație în general și structura decalajelor economice (cantitative și calitative) deci, a cauzelor acestora, ceea ce este firesc dacă luăm în considerație că noile obiective și priorități tîntese tocmai reducerea și

În final lichidarea acestora. În consecință o succintă prezentare a structurii decalajelor economice.

Decalajele economice se exprimă prin indicatori cantitativi, cum sînt producția, produsul social sau venitul național pe locuitor și prin indicatori calitativi ca: productivitatea muncii, costurile de producție, beneficiu și rentabilitatea, calitatea produselor și serviciilor și nivelul lor de competitivitate, la care se situează o țară față de alta. Aceste decalaje reprezintă însă doar virful unui aisberg, partea lui vizibilă. *Care sînt însă cauzele profunde și mai puțin vizibile ale acestui prim tip de decalaje?*

Prima cauză se găsește în existența decalajelor tehnologice, deci în folosirea unor tehnologii învechite care consumă un volum mare de resurse materiale, energetice, forță și timp de muncă pe o unitate de produs sau serviciu — (valoarea de întrebuintare).

Dar care este principala cauză a decalajelor tehnologice? Cauza se găsește, de regulă, în decalajele din cercetarea științifică în general, în calitatea cercetării științifice originale, în special; aceasta, deoarece o tehnologie nu este altceva decît un transfer de cunoștințe științifice materializate într-o anumită tehnică și tehnologie.

Care sînt însă cauzele decalajelor în cercetare — a celor tehnologice cli și a celor social-economice? Cauzele acestora se găsesc în al patrulea tip de decalaj — cel din conducere — care se manifestă prin luarea unor decizii greșite sau slab fundamentate, în greșita stabilire a priorităților, într-o planificare și organizare necorespunzătoare, un control defectuos sau o gestiune care nu stimulează și nu cointerează oamenii. O întreprindere poate avea tehnologii de înalt randament, dacă însă organizarea este slabă sau oamenii care o folosesc nu au pregătirea necesară, tehnologia respectivă nu va fi bine folosită, productivitatea va fi redusă, obținindu-se produse de slabă calitate sau/și cu consumuri unitare ridicate de resurse, în final o lipsă de eficiență și competitivitate și pierderi pentru întreprindere și pentru întreaga economie. Mai mult, aceleași rezultate negative le vom avea chiar și în cazul cînd cauzele lipsurilor arătate nu ar exista. Aceasta se va întîmpla în cazul cînd conducerea are un marketing de calitate slabă, întreprinderea se adaptează greu la schimbări, produsele ei nu sînt cerute sau prețurile ce le poate primi nu acoperă costurile. Aceasta se întîmplă cînd conducerea nu cunoaște cerințele și tendințele cererii și ofertei, sau în cazul cînd le cunoaște răspunde tîrziu cerințelor noi, nu are deci, capacitate de adaptare. Toate aceste aspecte nu sînt deloc minore, deoarece cîștigurile sau pierderile întreprinderilor înseamnă eficiență sau neeficiență pentru întreaga economie națională, influențînd în final standardul de viață al populației.

Însă, într-o perspectivă istorică mai largă, cauzele profunde ale celor patru tipuri de decalaje (economice, tehnologice, în cercetare și conducere) se găsesc în: rămînerea în urmă în domeniul învățămîntului, al culturii, în general al cunoașterii și informării față de țările avansate. Acestea sînt decalaje greu de învins, solicitînd mult timp pentru a le înlătura și o bună conducere în direcționarea și impulsivitatea activităților în aceste domenii.

În final, factorul hotărîtor în lichidarea tuturor decalajelor economice se găsește în calitatea conducerii, conducerea fiind implicată peste tot, motiv pentru care ea însăși trebuie să-și lichideze propriile decalaje. O conducere depășită, înapoiată nu va putea reduce și, cu atît mai puțin, lichida decalajele economice. Ne referim în primul rînd la conducerea întreprinderilor deoarece, așa cum am arătat, prin ele se realizează nemijlocit marile obiective ale societății.

b. Componentele strategiilor dezvoltării intensive

Strategiile au în primul rînd rolul să arate căile de urmat și mijloacele de folosit pentru a se crea condiții optime de realizare a obiectivelor asumate — în cazul țării noastre reducerea și lichidarea treptată a decalajelor economice. Plecînd de aici și de la prioritățile ce derivă din reconsiderarea fundamentelor dezvoltării, precum și de la cunoașterea în general a structurii decalajelor economice, putem stabili acum componentele, respectiv factorii și căile noilor strategii, linia de forță a acestora fiind stimularea R.S.T. și valorificarea rapidă în practica socială a noilor tehnologii și metode de conducere promovate de aceasta, deoarece numai pe această bază se poate ajunge la nivelele de calitate, eficacitate și competitivitate ale țărilor avansate.

După părerea noastră din cele arătate înainte, aceste componente sînt: 1. organizarea complexului național — cercetare-dezvoltare; 2. restructurarea, dezvoltarea și funcționarea unor structuri economice și sociale competitive; 3. trecerea de la învățămîntul de menținere și prin șocuri la învățămîntul creativ, anticipativ și participativ; 4. optimizarea corelației dintre competență, credibilitate și atașament și 5. reconsiderarea locului și rolului conducerii științifi-

fice pentru a se răcorda noilor comandamente ale dezvoltării intensive. Toate aceste componente luate împreună, bine corelate, formînd un sistem conceptual dinamic, constituie a treia coordonată a paradigmei ROFSGE.

1. Organizarea complexului național cercetare-dezvoltare (OCNCD)

Rezultatele obținute în cadrul acestui complex ca prime componente strategice, influențează activitățile tuturor celorlalte. Prin OCNCD se pun în valoare, într-un mod coordonat, pe baza unor concepții unitare toate activitățile legate de stimularea, promovarea și valorificarea rapidă a ideilor științifice noi, a noului util, urmărindu-se sistematic stimularea capacităților creative și inovative ale poporului nostru, plecîndu-se de la recunoașterea faptului că acestea sînt resursele cele mai de preț și, totodată, resursele inepuizabile pe care le avem de care putem dispune cel mai mult, în realizarea obiectivelor asumate.

În OCNCD sînt cuprinse trei grupe de activități : 1. de informare și cercetare documentară ; 2. de cercetare originală (fundamentală, aplicativă și de dezvoltare), precum și activități legate de importul de licențe, de utilizarea și perfecționarea acestora ; 3. mișcarea de invenții și inovații, raționalizări și perfecționări revitalizează și extinsă în toate domeniile, așa încît aceasta să devină o mișcare largă de masă care să cuprindă toate unitățile economice și sociale. Cele trei grupe de activități sînt corelate : de exemplu, în cadrul cercetării științifice originale, neglijarea cercetărilor documentare poate duce la situația de a descoperi, „descoperitul” risipind timp și resurse. De altfel, cercetarea documentară trebuie să devină mediul nutritiv pentru toate celelalte activități care fac obiectul OCNCD.

Eficacitatea OCNCD depinde de o multitudine de factori între care enumerăm : 1. climatul stimulat de creație și inovație, înlăturîndu-se blocajele ; 2. direcționarea efortului creativ-inovativ pe liniile prioritare ale dezvoltării economice ; 3. stabilirea unui just raport între cercetarea fundamentală și cercetarea aplicativă și de dezvoltare în așa fel ca prima să devanseze pe a doua îmbogățînd zestrea științifică a țării, aportul ei la știința mondială ; 4. prioritatea acordată informării și cercetării documentare, deoarece prin intermediul ei se intensifică schimbul de idei ajutînd încadrarea cercetării în circuitele și fluxurile internaționale de idei și informații, înlăturîndu-se pericolul izolării, ceea ce ar duce la imposibilitatea realizării obiectivelor asumate ; 5. perfecționarea sistemului de selecție a viitorilor cercetători profesioniști țînîndu-se seama că experiența mondială arată că doar un număr redus de oameni sînt apti de cercetare științifică profesională și între aceștia un număr și mai mic ajung la performanțe remarcabile. În afară de aceasta trebuie să se țină seama că durata uceniciei în cercetare este mare și vîrsta de maximă creativitate, în unele ramuri ale cercetării (fizică, chimie, matematică), este timpurie (25—40 de ani). Aceasta impune ca selecția să înceapă încă din perioada școlii medii, asigurîndu-se creșterea ulterioară a calității cercetării științifice.

Eficacitatea OCNCD depinde nu numai de amploarea ideilor noi și utile ci și de rapiditatea cu care ele se convertesc în noi tehnologii de înalt randament și noi concepte și metode de management de mare eficacitate precum și de viteza cu care acestea sînt aplicate și generalizate în practica socială, sporindu-i calitatea, eficacitatea și competitivitatea, supunînd-o unui proces continuu de modernizare și innoire. Prin aceasta, OCNCD se leagă strîns de cea de a doua componentă strategică ce o prezentăm în continuare.

2. Restructurarea, dezvoltarea și funcționarea unor structuri economico-sociale competitive (R.D.F.S.E.S.C.)

2.1. Obiectivele și prioritățile noii etape impun o schimbare radicală a concepției și a opticii de abordare și concepere a structurilor economice și sociale.

Dezvoltarea intensivă acceptă și se angajează în competiția pieței internaționale, respectîndu-i regulile, pregătindu-se conceptual și practic pentru a-i face față prin politici ale „porților deschise”, ceea ce solicită un permanent proces de restructurare și dezvoltare, de adaptare și schimbare, proces alimentat continuu cu tehnologii, metode de management și noi idei utile elaborate în cadrul O.C.N.C.D.

2.2. Noua optică a dezvoltării intensive, acceptând competiția, se angajează într-un permanent proces de *adaptare* a structurilor nu numai la cerințele dezvoltării economice și sociale ci și la cerințele pieței mondiale pe baza principiului *selecției*. Aplicarea principiului presupune dezvoltarea acelor ramuri și subramuri a căror produse și servicii sînt sau pot deveni eficiente și competitive pe piața internațională, concomitent cu restructurarea prin diminuarea și chiar sistarea activității acelor care sînt mari consumatoare de resurse importate, îndeosebi materiale și energetice și care nu sînt, și nici nu au perspectiva de a deveni, eficiente și competitive în viitor, determinînd greutăți și pierderi dezvoltării în ansamblul economiei naționale. Scopul urmărit prin R.D.F.S.E.S.C. este să se asigure ocuparea unui loc cît mai bun în diviziunea internațională a muncii.

După părerea noastră întregul proces de R.D.F.S.E.S.C. trebuie să se ghideze în prezent după o serie de principii și cerințe care reflectă în esența lor cerințe ale dezvoltării intensive, contribuind la realizarea obiectivelor și priorităților acesteia. Printre care enumerăm:

2.2.1. Dezvoltarea întregii economii în jurul axului format din cele două ramuri de bază: industria și agricultura legate strîns pe baza *interesului reciproc a celor care își desfășoară activitatea în cadrul lor*. Cei din industrie sînt interesați să crească puterea de cumpărare celor din agricultură, prin sporirea veniturilor, pentru a deveni principalul lor client, dar un client bun platnic. Cei din agricultură sînt interesați ca industria să se dezvolte pentru a fi capabilă să-i furnizeze mijloace mecanizate pentru a-i spori productivitatea și îngrășăminte chimice pentru a spori recoltele la hectar. Creșterea producției, în cele două ramuri plus eliberarea forței de muncă din agricultură satisface toate interesele participanților în procesul dezvoltării economice: ale celor din agricultură interesați în creșterea veniturilor lor și cointeresați să producă cît mai mult; a celor din industrie care vor un deuseu sigur pentru produsele industriale, (iar industriile ușoară și alimentară vor avea și o bază sigură și în continuă creștere de materii prime agricole); ale celorlalte ramuri ale economiei (comerț, transporturi, etc.) a căror dezvoltare depinde de industrie și agricultură. La acestea trebuie adăugat că pînă ce industria începe să se dezvolte pe baza propriilor ei forțe și stimuli, este ajutată de agricultură inclusiv prin exportul disponibilităților de produse agricole, ceea ce permite plata importului unor tehnologii și materii prime necesare industriei. În concluzie, prin dezvoltarea unei piețe unitare naționale, tot mai puternice, ferită în bună măsură de fluctuațiile pieței mondiale, sînt satisfăcute toate interesele. Totul are ca punct de plecare imbinarea intereselor și cointeresarea reciprocă între cei ce își desfășoară activitățile în cele două ramuri de bază ale economiei (industria și agricultura).

Acesta a fost de altfel procesul ce a avut loc în multe din țările avansate care au ajuns astăzi ca un procent de numai 3—8% din populația țării să lucreze în agricultură și să obțină recolte care nu numai că acoperă în întregime consumul intern, dar oferă și mari disponibilități pentru export (S.U.A., Franța, Italia, ș.a.).

Abaterea de la principiul imbinării reciproce a intereselor care a avut loc în țara noastră, la începutul industrializării, prin slăbirea cointeresării și veniturile mai reduse a celor din agricultură, față de cei din industrie a avut urmări negative, din care unele le resimțim încă și astăzi.

Mecanizarea lentă a tuturor muncilor agricole, inclusiv a celor din perioadele de vîrf, însoțită de „fuga” tineretului din agricultură în industrie și alte ramuri, unde veniturile erau mai mari și mai sigure a dereglat procesul menționat. Lipsită de forța de muncă tină și permanentă și de mijloace de mecanizare variate și îndestulătoare, de irigații, îmbunătățiri funciare susținute, agricultura nu a putut ține pasul dezvoltării celorlalte ramuri, rezultatele au fost negative pentru economie și populație. Eforturile ce se fac acum țintesc, între altele, eliminarea abaterii menționate pentru a permite celor două ramuri să se dezvolte în strînsă legătură pe baza interesului comun; revoluția agrară încearcă să răspundă acestei cerințe.

2.2.2. Adaptarea și selecția pe care R.D.F.S.E.S.C. și prioritățile dezvoltării intensive le presupun, cer ca în cadrul perfecționărilor economice și sociale să se acorde prioritate acelor ramuri, subramuri, produse, servicii și activități care:

— se bazează pe folosirea tehnologiilor de vîrf cum sînt micro-electronica, informatica, noile materiale, industria ce se ocupă cu exploatarea mărilor și oceanelor, biotehnologia și industria legată de ingineria genetică ș.a. precum și acelea a căror produse pot să contribuie la modernizarea industriilor existente (elemente de automatizare, informatizare etc.);

— pun în valoare toate resursele proprii ale țării, inclusiv cele turistice precum și a celor din import care solicită consumuri unitare reduse de resurse, asigurîndu-se în toate cazurile valorificarea superioară, completă și complexă, sporindu-li-se astfel calitatea, eficacitatea și competitivitatea.

— folosește avantajele ce le oferă cooperarea economică și tehnico-stiințifică internațională, acordîndu-se o atenție deosebită cooperării în producerea de componente, încadrîndu-se astfel în tendința tot mai puternică ce se manifestă în acest domeniu. De exemplu, în 1982 ponderea comerțului internațional de componente în industria de automobile a depășit pe aceea a comerțului cu produse întregi. O astfel de orientare contrară celei autarhice de a realiza complet un asemenea produs complex de către o singură țară, are multiple avantaje inclusiv cele ale lărgirii pieței de desfacere precum și însușirea de către fiecare țară participantă a tehnologiei de vîrf, legînd într-un tot interesele cooperanților.

2.3. Buna funcționare a noilor structuri — cerința de bază a competitivității lor — este condiționată de calitatea mecanismului economico-financiar și de sistemul de conducere și gestiune folosit. Condiția este ca acest mecanism să stimuleze și să contenească întreprinderile să fie permeabile ideilor noi și utile, să cultive climatul de creativitate și inovativitate și spiritul întreprinzător, competitiv.

— O problemă importantă legată de funcționarea structurilor este o dimensionare optimă a mărimii întreprinderilor avîndu-se în vedere specificul ramurii căreia le aparțin, ținîndu-se seama că întreprinderile mici și mijlocii asimilează mai repede și mai eficient noul util, avînd o mai mare capacitate de adaptare la schimbări, în comparație cu întreprinderile mari.

— O modalitate practică, concretă și la îndemîna fiecărei întreprinderi legată tot de buna funcționare a structurilor este evaluarea, prin analize anuale aprofundate de către conducerea acestora, a situației în care se găsesc produsele și serviciile lor sub aspectul nivelului calității, eficienței și competitivității vis-à-vis de întreprinderile de vîrf, cu activități similare, din țările avansate, cauzele eventualelor decalaje și măsurile ce se impun a fi luate pentru a le reduce și lichida. O astfel de modalitate este de altfel, prevăzută și în programele partidului la care ne-am referit la începutul studiului.

— În aceeași ordine de idei, a devenit urgentă necesitatea schimbării generalizate a opticii de proiectare a noilor produse și a reproiectării produselor existente în sensul ca baza de plecare și de raportare să o reprezinte performanțele de vîrf realizate (prin parametri ce le au produsele similare) în țările avansate.

2.4. Dar pentru aceasta se impune o cunoaștere aprofundată și la zi de către fiecare întreprindere și la fiecare nivel de conducere a evoluțiilor și schimbărilor ce au loc în aceste țări de a căror nivele de calitate dorim să ne apropiem. În acțiunea R.D.F.S.E.S.C. trebuie să se plece de la această cunoaștere obținută prin temeinice studii de marketing internațional și a unor documentări și informări specifice.

În concluzie procesul R.D.F.S.E. solicită fonduri de investiții corespunzătoare și o politică adecvată care să evite posibilele tensiuni.

3. Trecerea de la învățămîntul de menținere și prin șocuri la învățămîntul creativ, anticipativ și participativ

Motivația includerii învățămîntului ca o componentă, ce-a de a treia, a strategiilor dezvoltării intensive rezultă din răspunsul la întrebarea: este posibilă trecerea la o nouă calitate cu caracter de durată în toate sectoarele de activitate economică și socială (condiția de bază a dezvoltării intensive), fără ca această nouă calitate să fie făurită mai întîi în învățămînt? Răspunsul este nu, deoarece fără specialiști și conducători pregătiți corespunzător noilor cerințe,

activitățile desfășurate în aceste sectoare precum și în celelalte componente, strategice vor avea de suferit, iar obiectivele propuse nu se vor realiza.

Se pune însă problema ce trebuie să înțelegem prin noua calitate în învățământ și ce fel de pregătire trebuie asigurată ca aceasta să corespundă cerințelor R.S.T. și implicit celor ale dezvoltării intensive? Poate oare actualul învățământ s-o asigure, a cărei principală caracteristică este de a pregăti viitorii specialiști, doar cu însușirea practicii prezentului, chiar dacă aceasta este o practică de vîrf, dar care va fi depășită în scurt timp? Cum vor rezolva acești specialiști problemele noi, neprevăzute, în continuă schimbare pentru care nu sînt pregătiți și, cu care cu siguranță, se vor confrunta în viitor? Învățămîntul actual nu poate și nici nu-și propune să asigure o astfel de pregătire. El este doar un învățămînt de menținere a ceea ce este cunoscut și statuat. El era satisfăcător în trecut cînd schimbările aveau loc la intervale mari de timp, dar nu mai este suficient în prezent, datorită schimbărilor tot mai frecvente și la intervale mici de timp impuse de R.S.T. O astfel de pregătire o poate asigura numai învățămîntul creativ, anticipativ-participativ care pune hotărît accentul în pregătire pe creșterea ponderii creativității și inovativității, pe însușirea tehnicilor de prognoză, planificare și programare, pe elaborarea de scenarii de dezvoltare în multiple variante. Toate acestea sînt trăsături comune în pregătirea tuturor specialiștilor indiferent de specificul acestei pregătiri. Învățămîntul de menținere apără doar status-quo-ul și acceptă schimbarea numai cînd este obligat de șocuri, cînd trebuie să improvizeze repede soluții nesigure, costisitoare. Actuala criză energetică este un exemplu. Realizarea unei integrări organice a învățămîntului cu cercetarea și producția pe baza unei concepții noi care să reflecte cerințele actuale ale dezvoltării, constituie calea de realizare a învățămîntului creativ, anticipativ și participativ.

4. Optimizarea corelației dintre competență, credibilitate și atașament

O armată pierde din start bătălia dacă pleacă la luptă fără a crede în victorie chiar și în cazul că are o conducere competentă sub aspect profesional dar care a neglijat pregătirea, sub aspect motivațional și psihosocial. Un specialist care nu-și folosește competența, fie că nu vrea nefiind atașat, fie că nu poate, din cauza unor structuri de organizare necorespunzătoare, este o pierdere pentru societate. În perioade de mari transformări, atașamentul și credibilitatea pot avea un rol hotărîtor. Legătura strînsă dintre cele trei probleme din titlu este deci evidentă ca și actualitatea ce o are în noua etapă a dezvoltării, motiv pentru care am ridicat această problemă la nivelul de importanță a unei componente în cadrul strategiilor de dezvoltare intensivă. Spațiul nu îngăduie să dezvoltăm această componentă ci doar să-i sugerăm importanța și actualitatea.

5. Reconsiderarea locului și rolului conducerii științifice în cadrul strategiilor dezvoltării intensive

Conducerea atît ca știință (teorie) cit și ca practică (conducere științifică) își schimbă locul, rolul și importanța în funcție de cerințele specifice ale etapei. În etapa dezvoltării extensive cerința prioritară fiind creșterea cantitativă a producției în ritmuri rapide, rolul ei era să-și dezvolte concepte, să folosească metode care puteau contribui la realizarea acestei cerințe. În condițiile dezvoltării intensive cînd cerințele și prioritățile se schimbă radical, se modifică și locul, rolul și importanța conducerii științifice.

Conducerea se impune acum ca o știință fundamentală precum: matematica, fizica, chimia, biologia și științele sociale (economice, sociologice, psihologice) a căror cunoștințe trebuie însușite treptat și aprofundat de întregul tineret cuprins în sistemul de învățămînt, așa cum prevede actuala lege a educației și învățămîntului, ceea ce arată locul important ce i se atribuie conducerii, în dezvoltarea economică și socială a țării.

Pentru a-și îndeplini noul ei rol, conducerea trebuie să-și dezvolte mult baza ei teoretică și metodologică, inventarul ei de concepte, paradigme, principii, metode, tehnici și modele pentru a putea cuprinde complexitatea tot mai mare a problemelor în care trebuie să ia decizii fundamentale. Conducerea trebuie să se adapteze conceptual și practic noilor cerințe, concentrîndu-și eforturile spre acele probleme de a căror rezolvare depinde acum înfăptuirea noilor obiective și priorități. În acest mod conducerea își realizează funcția ei de știință a acțiunilor practice, permanent orientată spre asumarea de noi obiective (decizii) pe care să le realizeze la timp și cu maximum de eficacitate în condițiile date.

Principala sarcină a conducerii științifice care caracterizează noul ei rol este să organizeze, să coordoneze și să stimuleze activitățile cuprinse în componentele strategice prezentate

mai înainte. Punctul nodal spre care converg și de la care se pleacă în aceste activități este aducerea creativității, inovativității și spiritului întreprinzător în sfera și preocupările directe ale conducerii, organizării, planificării și gestiunii.

Ca probleme prioritare concrete ce derivă din noul ei rol menționăm: crearea condițiilor necesare ca întreprinderile să considere că este în propriul lor interes să promoveze și să valorifice repede și eficient noul util: planul național unic de dezvoltare imbinat cu metode economice de cointerese, să stimuleze inițiativa întreprinderilor de a se angaja în competiția internațională cu toate rezervele și posibilitățile lor.

Asumându-și un plan de producție, în cadrul planului național unic de dezvoltare și având un fond de retribuție stabilit proporțional cu producția asumată, conducerii întreprinderii trebuie să i se lase libertatea alegerii mijloacelor de realizare și, în primul rând, dreptul și libertatea de a-și gospodări singure fondul de retribuție aprobat și de a adopta schema de organizare în concordanță cu cerințele autogestiunii și autoconducerii.

Problema cea mai urgentă ce se impune în centrul atenției tuturor nivelelor de conducere, îndeosebi a întreprinderilor și centralelor, este accelerarea transferului vertical și orizontal al noilor tehnologii de înalt randament și a metodelor de conducere de mare eficacitate, a asimilării rapide a acestora în practica unităților economice și sociale pentru a reduce și elimina pierderile datorate unor consumuri unitare mari de resurse, prin folosirea unor tehnologii și metode depășite.

Pentru a se debloca creativitatea, inovativitatea și spiritul întreprinzător și competitiv din limitele unor structuri organizatorice rigide, birocratice se impun căutări și soluții de realizare în întreprinderi a unei duble adaptări. Prima—cea de acum cînd omul pentru a fi angajat, trebuie să se adapteze cerințelor întreprinderii și mai concret la cerințele locului de muncă, a mașinii, cerințe care în condițiile lucrului pe bandă sînt limitate la efectuarea citorva operațiuni și mișcări simple, omul fiind subordonat mașinii, rămîind nefolosită capacitatea lui de creație și inovație. A doua, care urmează să o realizăm cu mai multă vigoare cere adaptarea întreprinderii și locurilor de muncă, a mașinilor, la posibilitățile și cerințele omului, redîndu-i acestuia posibilitatea de a-și pune în valoare capacitatea de creație, inovație și spirit întreprinzător.

Creșterea ponderii muncii intelectuale în unitățile economice și sociale accentuează cerința creșterii productivității acestora. Folosirea tehnologiilor, informaticii și microelectronicii reprezintă una din căile ce pot contribui la realizarea acestei cerințe.

Pentru a realiza toate acestea, conducerea trebuie să depisteze și să elimine blocajele, dîndu-i întreprinderii posibilitatea de a avea inițiativă, de a se angaja, de a întreprinde acțiuni, pentru a-și justifica denumirea. Perfecționarea în continuare a actualului mecanism de conducere și autoconducere, trecerea de la gestiunea formală la una reală sînt acum problemele cele mai grele care caracterizează noul rol al conducerii micro economice.

IV. Sistemele de gestiune a resurselor în condițiile dezvoltării intensive

Ridicăm problema din titlu la rangul de importanță a unei coordonate în cadrul paradigmei R.O.F.S.G.E., deoarece angajîndu-ne într-un nou tip de dezvoltare, în practica continuă să se folosească vechile sisteme și metode de gestiune specifice dezvoltării extensive, caracterizată prin consumuri mari de resurse și eficiență redusă. Dezvoltarea intensivă nu-și poate realiza noile obiective și priorități cit timp folosește sisteme și metode de gestiune care nu stimulează economia de resurse de tot felul și folosirea lor eficientă. Avem în vedere toate categoriile de resurse: forța de muncă, materiale, energetice, financiare, de timp și îndeosebi cele privind creația și inovația.

În practica țărilor avansate sînt folosite un număr mare de sisteme și metode de gestiune a resurselor, în funcție de specificitățile acestora. În continuare prezentăm exemplificativ patru dintre acestea, cele elaborate și testate cu rezultate pozitive în cadrul Laboratorului de Conducere—Academia de Studii Economice (A.S.E.).

—Gestiunea globală a factorilor implicați (GGFI) cuprinde într-un tot sistematic activitățile de documentare, cercetare, proiectare și asimilare, toate formînd un subsistem (subsistemul creativ inovativ), cuplat cu un al doilea, cel al exploatarei optime a tehnologiei rezultate și comercializarea produselor ce se obțin pînă la recuperarea tuturor cheltuielilor avansate și obținerea beneficiilor scontate în limitele de timp ale uzurii morale a tehnologiilor și produselor realizate. Acest sistem leagă strîns cercetarea de producție și desfacere. Ultima (desfacerea) constituie punctul de plecare în proiectarea celor două subsisteme pornind de la răspunsurile date la întrebare: Dacă produsul ce urmează să fie asimilat se va vinde după ceva fi fabricat, în ce cantitate, la ce preț și care va fi costul și implicit beneficiul scontat? Întrebările se

reputat cind se trece la o nouă etapă indeosebi cind se trece la asimilare, cind se angajează cea mai mare parte a resurselor.

— *Gestiunea calității produselor și serviciilor (GCPS)*, pleacă de la constatarea că non-calitatea și noncompetitivitatea acestora costă mai mult decît costa înlăturarea cauzelor ce le-au determinat, sugerînd măsurile ce se impun.

— *Analiza valorilor (AV)* consideră produsul nu prin forma lui materială, așa cum îl vedem, ci prin funcțiile ce le îndeplinește și prin gradul de satisfacere a utilizatorilor, costurile fiind ale funcțiilor, deci, reducînd costul funcțiilor, prin perfecționarea acestora, se reduce și costul produselor și serviciilor cu menținerea sau chiar sporirea calității lor.

— *Sistemul de gestiune cost-oră-producție (SCOP)*, care acționează în faza operativă a sistemului de conducere și gestione urmîrind două obiective: 1. costul timpului destinat producției (timpul costă bani) și 2. abaterile pozitive și negative de la consumurile normate și planificate de resurse, oferind un instrument eficace organelor colective de conducere și diverșilor conducători ierarhici, de a urmări din mers, prin abateri, costurile și calitatea produselor și serviciilor, obligînd pe aceștia să ia măsuri imediate și concrete de înlăturare a abaterilor negative și de folosire a posibilităților noi descoperite prin abaterile pozitive.

Cele patru sisteme sau metode de gestiune a resurselor sînt menționate doar ca exemple. Folosirea lor, ca și a altora, pe scară largă în întreprinderi este acum condiția de bază pentru realizarea obiectivelor dezvoltării intensive.

V. Un nou concept de eficiență (E) — eficiența de trei grade

Eficiența, nu numai cea economică ci și socială, este indispensabilă conducerii, permițîndu-i să-și evalueze calitatea propriei ei activități. Dar cum trebuie înțeleasă, apreciată și măsurată eficiența în condițiile dezvoltării intensive?

Putem oare afirma cu temei că sporirea productivității muncii într-o întreprindere duce și la creșterea eficienței pe ansamblul acesteia? Răspunsul este nu, deoarece acest indicator reflectă numai o latură a eficienței — aceea care privește modul de folosire a unei singure resurse: forța de muncă și este posibil ca eficiența să scadă dacă consumul la alte resurse a crescut.

Putem spune că o întreprindere desfășoară o activitate eficientă cind reduce costurile unitare de producție cu toate că acest indicator are un conținut mai larg decît productivitatea muncii reflectînd și consumul celorlalte resurse: materii prime, energie etc? Răspunsul este din nou nu, deoarece atît productivitatea cît și costurile reflectă doar capacitatea și calitatea conducerii de a organiza intern activitățile întreprinderii. Este posibil, ca o întreprindere să crească productivitatea și să reducă costurile și activitatea ei să fie neeficientă, produsele ei nu sînt solicitate, costurile depășesc prețurile sau, din cauza calității slabe a produselor livrate și serviciilor prestate, eficiența utilizatorilor acestora are de suferit.

Ne oprim aici pentru a arăta că dezvoltarea intensivă are urgentă nevoie de un nou concept de eficiență care să reflecte toate laturile acesteia și care să aibe în vedere nu numai prezentul dar și viitorul.

Acest concept există și a fost elaborat și promovat în cadrul Laboratorului de Conducere A.S.E.

S-a pornit de la următoarele premise:

— Eficiența și creșterea acesteia trebuie considerată ca un proces continuu dinamic, complex care depinde de influența a numeroși factori ce acționează cu intensitate diferită, uneori contradictorie, influențînd diferitele ei laturi de care trebuie să ținem seama.

— Întreprinderea, produsele și serviciile ei nu trebuie considerate ca scopuri în sine, ci mijloace de satisfacere a scopurilor, respectiv cerinței sociale ale dezvoltării, ale pieței, în final, ale populației — ca utilizator final. Deci, *adevărată eficiență nu se găsește înlăuntrul întreprinderii, ci în afara ei, depinzînd de capacitatea și viteza de adaptare a acesteia la noile cerințe și schimbări, măsurîndu-se în final prin volumul de cerințe satisfăcute ale populației și consumul de resurse solicitat; Creșterea eficienței nu înseamnă altceva decît a obține mult din puțin și nu invers.*

— Caracterul dinamic de creștere a eficienței ne obligă să luăm în considerație nu numai eficiența prezentului dar și aceea a viitorului și în toate cazurile să ținem seama de factorii de poluare.

Plecînd de la aceste premise noul concept al eficienței, specific dezvoltării intensive, va avea trei laturi, trepte sau grade, motiv pentru care o numim eficiența de trei grade.

— *Eficiența de gradul I* sau eficiența internă privită prin prisma intereselor producătorului sau furnizorului de produse sau servicii, măsurată și apreciată prin indicatori de productivitate și costuri;

— *Eficiența de gradul II* sau eficiența externă privită prin prisma intereselor utilizatorului, măsurată și apreciată prin indicatori de prețuri, calitate și ritmicitatea livrărilor. Beneficiul, ca diferență între prețuri și costuri, precum și rentabilitatea ce rezultă, face legătură între eficiența internă și cea externă, aceasta deoarece costurile (care exprimă și influența productivității muncii prin nivelul retribuției) reflectă calitatea activităților interne ale conducerii întreprinderii, iar prețurile reflectă calitatea conducerii externe. O întreprindere poate avea o organizare internă foarte bună și, deci, costuri reduse, față de perioada anterioară dar dacă marketing-ul ei este slab poate înregistra pierderi, când produsele ei nu se cer sau costurile depășesc prețurile:

— *Eficiența de gradul III* este eficiența privită în perspectivă. Se măsoară și se apreciază prin eficacitatea măsurilor luate de conducere privind asimilarea noilor produse și tehnologiilor și perfecționarea celor existente, precum și prin măsuri de asimilare a unor metode mai bune de conducere. O întreprindere poate avea la un moment dat nivele ridicate ale eficienței de gradul I și II, dar în viitor să devină neeficientă dacă neglijează viitorul. Repetăm că în toate cazurile trebuie să se țină seama că activitatea întreprinderii și produsele ei să nu polueze mediul ambiant și să nu deterioreze echilibrul ecologic.

Luarea în considerare a celor trei laturi ale eficienței (internă, externă și în perspectivă) permite oricărei unități economice și sociale, în primul rând întreprinderii, să-și evalueze rezultatele, punctele forte și cele slabe din activitatea ei, nivelele de eficiență, în prezent și cele ce se speră să le obțină în viitor. În acest fel conducerea poate stăpâni evenimentele prin decizii fundamentate și nu se va lăsa condusă de ele.

În condițiile dezvoltării extensiv-cantitative analizele eficienței, atunci când se efectuau, aveau în vedere productivitatea și costurile. Prin aceasta se ținea seama numai de eficiența internă. Competitivitatea care era legată de eficiența externă — nu era luată în considerație, cu toate că aceasta este adevărata eficiență.

În condițiile dezvoltării intensive, preponderent calitative se iau în considerație toate laturile eficienței ceea ce este un stimulente pentru întreprindere să se preocupe îndeaproape de efectele activității în afara ei, la utilizatori, asupra mediului ambiant. Totodată conducerea trebuie să țină permanent seama de viitorul întreprinderii, deci de eficiența în perspectivă (de gradul trei). În concluzie eficiența de trei grade este indispensabilă în validarea proiectelor dezvoltării intensive și a rezultatelor obținute.

Odată cu prezentarea noului concept al eficienței de trei grade încheiem și prezentarea altei coordonate a paradigmei R.O.F.S.G.E.

Problematika vastă a dezvoltării intensive sistematizată și grupată în cele cinci coordonate și componente ale paradigmei așa cum sînt recapitulate în fig. 1 de la începutul acestui studiu permite să cunoaștem acum modul ei de folosire și funcționare sub aspect conceptual folosindu-ne pentru aceasta de figurile următoare.

Figura 2 consideră paradigma ca un model al unei cutii negre (Black Box) în care intrările reprezintă situațiile nesatisfăcătoare în care se găsește economia sau unitatea economică la un moment dat, situații ce sînt supuse unui proces complex de analiză multilaterală în cadrul unei viziuni largi oferite de paradigmă în scopul optimizării fiecărei situații. Astfel că fiecare ieșire corespundente reprezintă o situație îmbunătățită, realizându-se astfel, efectul de sinergie al ansamblului, ieșirile depășind valoric intrările prin folosirea combinată a posibilităților oferite, de paradigmă.

Figura 3 redă schema de funcționare a paradigmei prin parcurgerea succesivă a cinci etape: analizele premiselor de la care se pleacă în reconsiderarea obiectivelor dezvoltării intensive, răspunzîndu-se întrebării ce ne-am propus (etapa 1). Odată obiectivele stabilite se reconsideră fundamentele dîndu-se răspuns întrebării cu ce? adică, care sînt condițiile materiale de realizare a obiectivelor: populație, resurse și tehnologie (etapa a 2-a). În continuare (etapa 3) se stabilesc condițiile organizatorice de punere în valoare a fundamentelor privind condițiile materiale dîndu-se răspuns întrebării: cum se vor realiza obiectivele asumate? Aici sînt cuprinse strategiile, piețele, calitatea conducerii și gestiunea resurselor. În etapa a 4-a are loc validarea socială a rezultatelor dezvoltării intensive dîndu-se răspuns întrebării cu ce eficiență? și cu ce urmări? folosindu-se pentru aceasta noul concept al eficienței de trei grade. Etapa a cincea și ultima ne întoarce la premise, care la rîndul lor, se impun reconsiderate ca urmare a schimbărilor intervenite. Se reia astfel un nou ciclu prin parcurgerea din nou a celor cinci etape succesive, reconsiderîndu-se toate coordonatele și componentele paradigmei R.O.F.S.G.E.

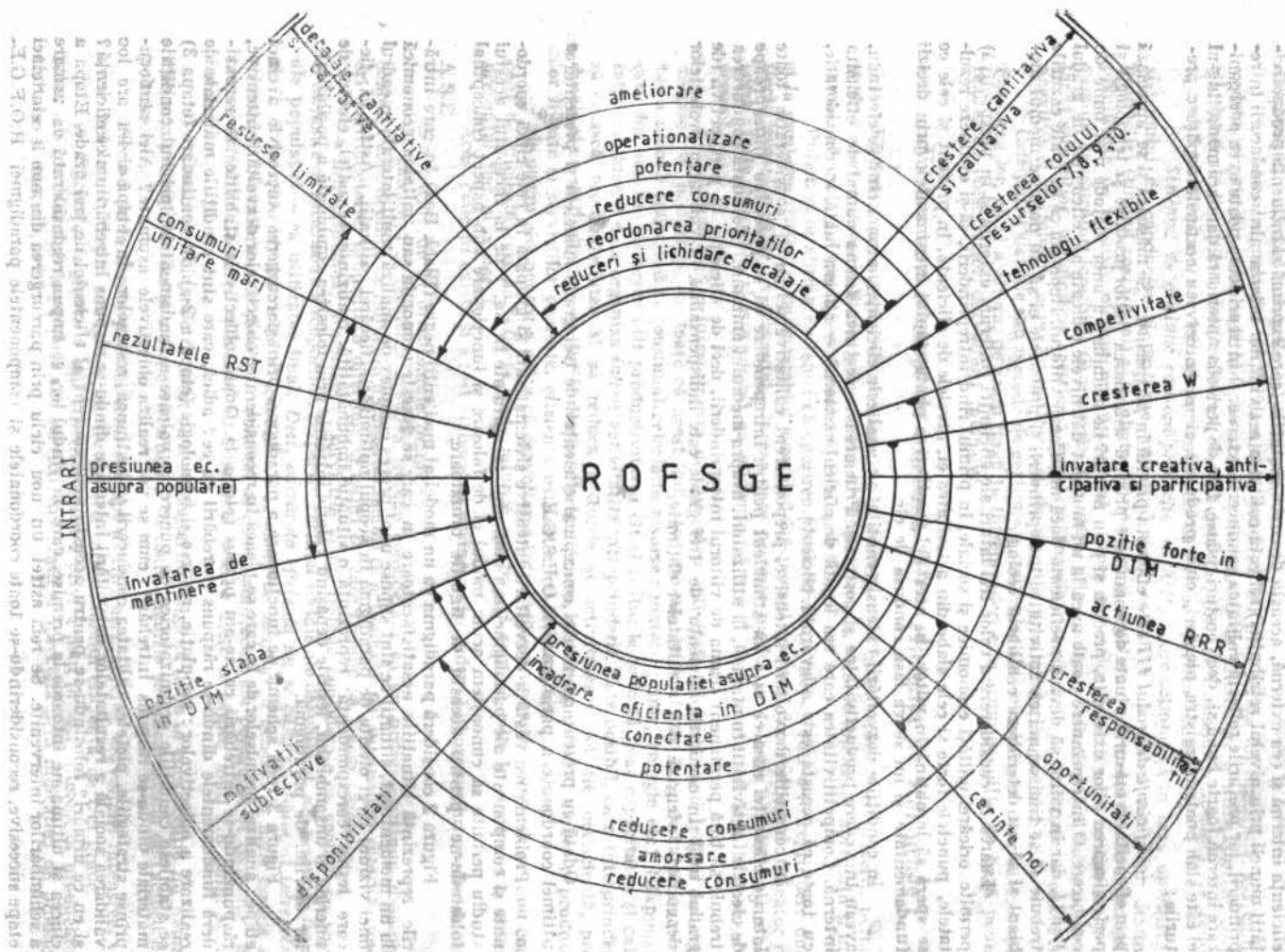


Fig. 2. Modelul „Black” al paradigmei R.O.F.S.G.E.

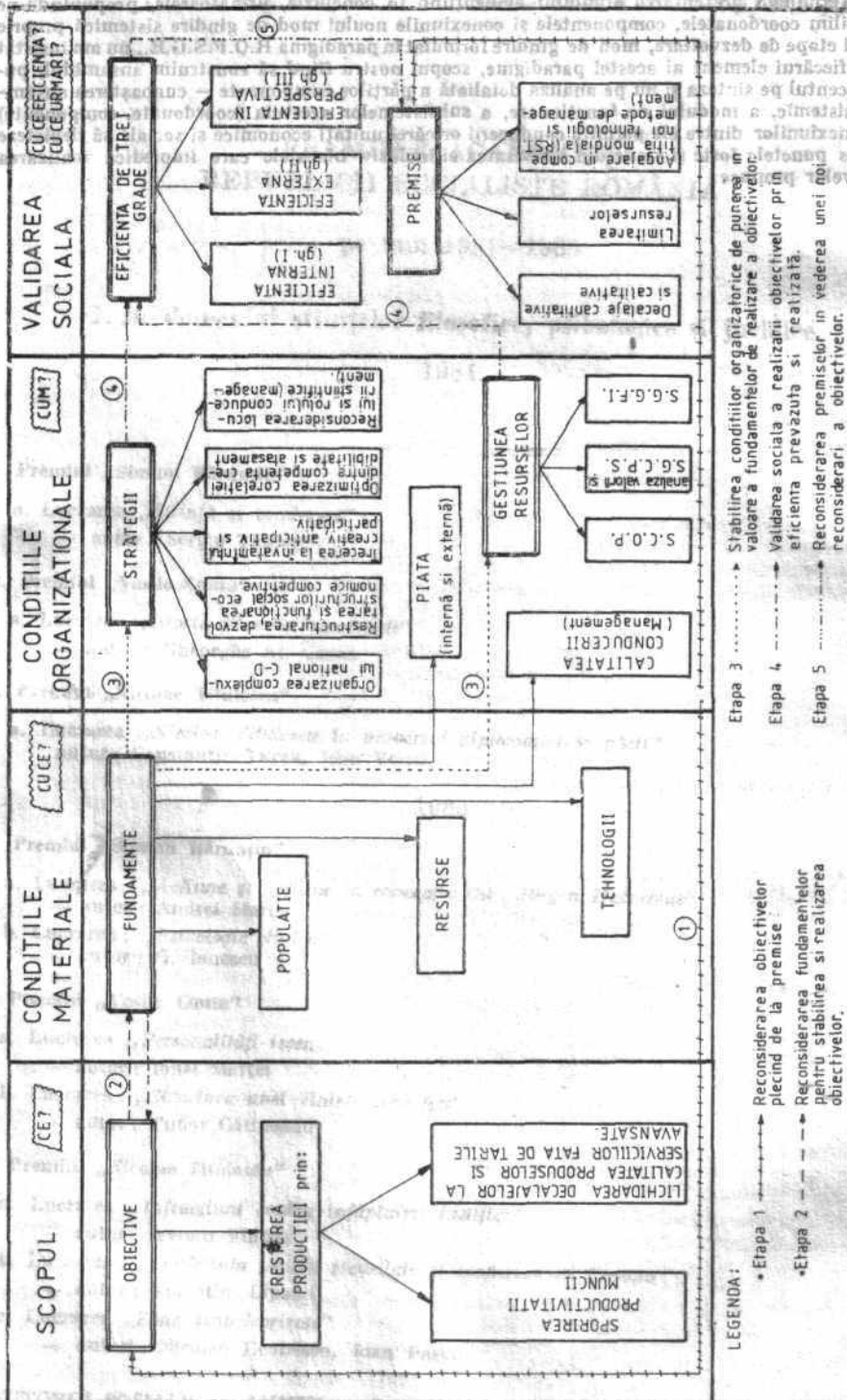


Fig. 3. Schema funcțională a paradigmei conducerii și dezvoltării intensive R.O.F.S.G.E.

Terminăm prezentarea studiului evidențind în concluzie, următoarele: propunându-ne să stabilim coordonatele, componentele și conexiunile noului mod de gândire sistemică proprie actualei etape de dezvoltare, mod de gândire formulat în paradigma R.O.F.S.G.E., nu am insistat asupra fiecărui element al acestei paradigme, scopul nostru fiind să construim ansamblul, punând accentul pe sinteza și nu pe analiza detaliată a părților componente — cunoașterea ansamblului sistemic, a modului de funcționare, a subsistemelor acestuia (coordanate, componente) și a conexiunilor dintre ele permite conducerii oricărei unități economice și sociale să depisteze lesnicios punctele forte și slabe din activitatea ei inclusiv blocajele care împiedică realizarea obiectivelor propuse.

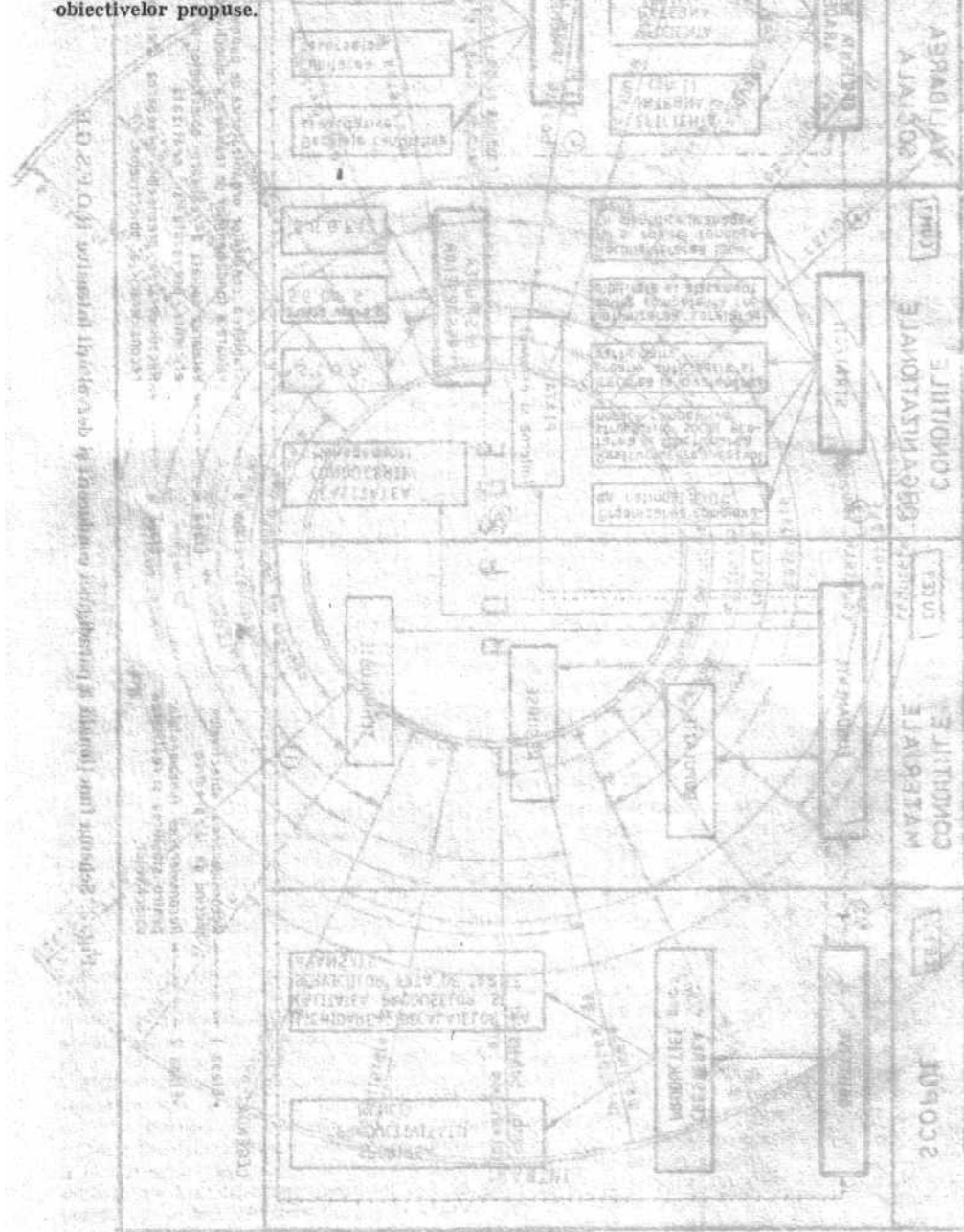


Fig. 2. Modelul „Bancă” al dezvoltării R.O.F.S.G.E.