

CONCEPTUL DE PERFORMANȚĂ*

* Traducere din publicația "SEA-Practical Application of Science", Volume I, Issue 1 / 2013

Keywords

*Performanță
Eficiență
Eficacitate*

JEL classification

L25, L21, G30, D00

Abstract

În ciuda utilizării frecvente, noțiunea de performanță este foarte rar definită în mod explicit, de cele mai multe ori, înțelesul acesteia fiind considerat a fi cunoscut în mod implicit. Studiind problematica concluzionăm că performanța este fie: rezultatul excelent al unei acțiuni, rezultatul unei acțiuni, indiferent că este excelent sau nu, sau capacitatea maximă. Totodată aceasta este abordată adesea ca fiind o funcție a două componente: eficacitate și eficiență. Având în vedere cele două componente propunem două matrice de analiză ce reflectă perspectiva statică și dinamică a performanței.

1. INTRODUCERE

În ciuda utilizării frecvente, noțiunea de performanță este foarte rar definită în mod explicit, de cele mai multe ori, înțelesul acesteia fiind considerat a fi cunoscut în mod implicit.

Potrivit dicționarului explicativ al limbii române performanța este „un rezultat deosebit de bun, obținut în sport, într-un domeniu de activitate practică, etc.; rezultatul cel mai bun dat de o mașină, de un aparat, etc.” (Brebănuș V., 1980). Este „un rezultat prestigios obținut de un sportiv sau de o echipă; prin extensie, realizare deosebită într-un domeniu de activitate practică. Rezultatul cel mai bun dat de un sistem tehnic, de o mașină, de un aparat, etc.” (Stănciulescu A., 2005). O primă observație care se degajă este aceea că explicitările fac distincție între performanța sistemelor biologice și performanța sistemelor mecanice. Pe de o parte, dacă avem în vedere sistemele biologice, performanța este un rezultat deosebit de bun, sau un rezultat prestigios, o realizare deosebită, iar, pe de altă parte, dacă avem în vedere sistemele mecanice, performanța arată capacitatea, potențialul, capacitatea, nivelul maxim ce poate rezulta, ce poate fi realizat în cazul sistemelor productive sau oferit în cazul produselor – este o *stare* și nu un *rezultat*. Dacă în cazul sistemelor mecanice înțelesul este evident, în cazul celor biologice se pune problema semnificației noțiunilor de „deosebit de bun”, „prestigios” și „deosebit”. „Deosebit de bun” are înțelesul de „cât se poate de bun, foarte bun”, „prestigios” are

înțelesul de „care se impune prin mărime, valoare, importanță; care are prestigiu, adică apreciere de care se bucură datorită calităților, cunoștințelor, talentului, etc.” și „deosebit” are înțelesul de „diferit de altul, altfel” sau „ieșit din comun, neobișnuit; distins, remarcabil” (Breban V., 1980; Stănciulescu A., 2005). Dacă în cazul sistemelor mecanice *performanța reflectă un maxim, rezultatul cel mai bun*, în cazul sistemelor biologice *performanța nu înseamnă neapărat rezultatul cel mai bun, ci un rezultat foarte bun* – în cele mai multe cazuri nivelul rezultatului nu este ceva bine stabilit, ci unul *încărcat cu subiectivismul celor care apreciază*. Fiind vorba de subiectivitatea aprecierii se degajă și o a doua observație – oare nu se poate ca un rezultat considerat foarte bun să fie de fapt unul prost? Ca soluție la subiectivitatea aprecierii am putea lua în calcul *verdictul timpului*. În acest context, managementul întreprinderii este performant, în măsura în care realizează o performanță, adică obține un rezultat foarte bun, confirmat a fi astfel de trecerea timpului. Însă, această afirmație ridică o altă întrebare: Dacă managementul întreprinderii nu obține un rezultat foarte bun înseamnă că nu are performanță? Deci, avem ce evalua? În situația fericită în care nivelul rezultatului este bine stabilit acesta poate fi apreciat ca fiind deosebit dacă este superior obiectivelor asumate, superior rezultatelor obținute în trecut, sau rezultatelor obținute de alții.

O altă definiție tradusă dintr-unul dintre cele mai folosite dicționare explicative al limbii engleze explică termenul performanță („performance”) ca fiind, printre altele, „proporția/măsura în care o investiție este profitabilă” sau „capabilitățile unei mașini sau al unui produs” (Pearsall J., 1999). Extinzând, am putea spune că managementul întreprinderii este performant dacă este capabil să aducă profit sau este avantajos, util, cu mențiunea că profitul nu se traduce neapărat printr-un plus financiar, însemnând un câștig, un folos, un beneficiu, sau, după cum se zice în economie politică, forma transformată a plusvalorii – deci poate fi de natură diversă: financiară, socială, ecologică, etc. Așadar, *performanța se traduce prin profitul realizat* – rezultatul acțiunii, iar evaluarea performanței prin aprecierea plusului realizat.

Având în vedere definițiile menționate, dacă transpunem conceptul de performanță din

sfera sistemelor mecanice am putea considera performanța managementului întreprinderii ca fiind rezultatul cel mai bun ce îl poate realiza, *nivelul maxim ce îl poate oferi*. Numai că, în cazul sistemelor biologice, apare problema identificării nivelului maxim, lucru care este foarte greu de realizat, dacă nu imposibil, cel puțin în stadiul actual de cunoaștere. Ca soluție s-ar putea lua în considerare un nivel ideatic – cel mai probabil stabilit în mod subiectiv, având în vedere complexitatea sistemelor biologice. În această situație, un eventual proces de evaluare a performanței ar fi fără sens dacă performanța ar fi nivelul ideatic, pentru că acesta este deja stabilit, însă ar căpăta sens dacă procesul de evaluare ar urmări raportarea nivelului atins de managementul întreprinderii la nivelul ideatic. Practic, în sensul celor menționate, am avea de a face mai degrabă cu o evaluare a non-performanței și nu a performanței.

Așadar, concluzionând, putem spune că performanța este fie:

- rezultatul excelent al unei acțiuni;
- rezultatul unei acțiuni, indiferent că este excelent sau nu;
- capacitatea maximă.

2. PERFORMANȚA CA FUNCȚIE DE EFICACITATE ȘI EFICIENȚĂ

Adesea performanța este văzută ca fiind o funcție a două componente: eficacitate („effectiveness”) și eficiență („efficiency”) (Dănăiață I., 2004; Băileșteanu Gh., 2005; Verboncu I., 135; Niculescu M., 1999; Ionescu Gh., 2001).

$$Performanța = f(\text{eficacitate}, \text{eficiență}) \quad (1)$$

Sau, simplu spus:

$$Performanța = \text{Eficacitate} + \text{Eficiență} \quad (2)$$

Spre exemplificare, redăm în cele ce urmează unele definiții regăsite în literatură:

- performanța „este un rezultat deosebit obținut în domeniul managementului, economic, comercial, etc. ce imprimă caracteristici de competitivitate, eficiență și eficacitate organizației și componentelor sale

procesuale și structurale” (Verboncu I., 2005);

- performanța „este o stare de competitivitate a întreprinderii, atinsă printr-un nivel de eficacitate și productivitate care-i asigură o prezență durabilă pe piață”(Niculescu M., 1999);

- performanța constă în „atingerea scopurilor care ți s-au dat în convergență cu orientările întreprinderii” (Noye D., 2002). Astfel, performanța nu este o simplă constatare a unui rezultat ci este consecința unei comparații între rezultat și obiectiv;

- performanța înseamnă „gradul de succes în atingerea obiectivelor declarate” (Devine P., 1979);

- „a măsura performanța înseamnă a aprecia valoarea, iar a cunoaște valoarea înseamnă 'a traduce' performanța” (Albu C., 2004);

- performanța este „o măsură a succesului întreprinderii perceput de public” (Callot Ph., 1994);

- performanța este o stare de competitivitate (a unui agent economic, a unui manager, etc.) atinsă printr-un nivel de eficacitate și eficiență care asigură o prezență durabilă în timp (Băileșteanu Gh., 2005).

Observații privind eficacitatea:

- eficacitatea este măsura în care o acțiune, activitate realizează un scop bine definit, prin scop înțelegându-se o anticipare spre care sunt îndreptate acțiunile, un țel propus a fi atins, o stare posibilă spre care tinde un agent ;

- aprecierea eficacității este strâns legată de definirea scopului, ca atare acesta ar trebui să fie o alegere rațională și posibil realizabilă. Scopului i se poate atașa caracteristica de raționalitate numai atunci când a fost stabilit în funcție de potențialitățile concrete ale agentului (mijloacele, înțelese în sens larg, disponibile) ;

- realizarea unor succese parțiale nu garantează realizarea scopului final. Parțial eficacitatea este o condiție necesară dar nu și suficientă;

- eșecul total este generat de eșecuri parțiale;

- o eroare parțială nu înseamnă neapărat și un eșec total;

- nerealizarea scopului final nu implică nerealizarea unor scopuri parțiale;

- pe intervale de timp scurte nonacțiunea (raportată la scop) este la fel de neproductivă ca și ineficiența parțială, pentru că deși nu ne îndepărtează de realizarea scopului nici nu ne apropie. A nu face nimic în direcția realizării scopului înseamnă nefructificarea oportunităților care în termeni de eficiență tot pierdere înseamnă (ineficiență prin nonacțiune);

- dacă scopul a fost atins la timpul prevăzut și cu costurile alocate înseamnă că nu au existat acțiuni antieficiențe care să întârzie sau să stânjenească atingerea scopului;

- în raport cu scopul acțiunea indiferentă nu este nici eroare practică (eșec) nici un succes, deoarece nici nu suprimă sau îndepărtează scopul și nici nu apropie sau realizează scopul

Observații privind eficiența:

- pentru un agent (manager, întreprindere, etc.) nu este importantă numai măsura în care își realizează scopul, ci și efortul depus în vederea atingerii respectivului scop. Categoria economică ce are în vedere ambele aspecte este cea a eficienței, care este cel mai adesea considerată a fi raportul dintre ansamblul efectelor utile (rezultatelor) și totalul eforturilor (costurilor).

$$Eficiența = \frac{efect}{efort}$$

(3)

Cu cât raportul este mai mare cu atât eficiența este mai mare. Ca atare, se poate spune că un agent își crește eficiența dacă: își minimizează eforturile – costurile; își maximizează efectele pozitive; optimizează raportul dintre efecte și eforturi printr-o creștere superioară a efectelor comparativ cu creșterea eforturilor; optimizează raportul dintre efecte și eforturi printr-o scădere inferioară a efectelor comparativ cu scăderea eforturilor. Din punct de vedere al raporturilor dintre eficiență și eficacitate se poate observa că dacă în primele trei situații îmbunătățirea eficienței este însoțită de o creștere a eficacității, în cea de-a patra situație îmbunătățirea eficienței este însoțită de o scădere a eficacității.

- realizarea succesului total nu este compatibilă cu insuccese parțiale. Orice acțiune inefficientă parțial compromite total eficiența;

- creșterea eficienței nu trebuie să fie însoțită de o scădere a eficacității;

- creșterea eficacității este posibil să fie însoțită de o scădere a eficienței;

- un sistem este eficient atunci când nu produce dezechilibre majore;

- un sistem economic este eficient atunci când nu agresează mediul

natural și social (acestea fiind scopuri adiacente și necesare celor economice);

2.1 ABORDĂRI CU PRIVIRE LA EFICACITATE ȘI EFICIENȚĂ

Analizând abordările cu privire la eficacitate și eficiență putem desprinde mai multe idei:

Tabel 1.
 Performanță, eficacitate și eficiență

| Criterii | PERFORMANȚĂ | |
|-------------|---|---|
| | EFICACITATE | + EFICIENȚĂ |
| Ca rezultat | măsura în care se produce efectul așteptat măsura în care se realizează scopul | raportul dintre ansamblul efectelor utile (rezultatelor) și totalul eforturilor (cheltuielilor) – cu cât raportul este mai mare cu atât eficiența este mai mare |
| Ca acțiune | să se facă ce trebuie – lucrurile care trebuie | să se facă cum trebuie |
| Ca atribut | atributul de a produce efectele dorite, așteptate | atributul de a produce efecte cât mai favorabile |

Observații: există și abordări conform cărora, în opinia noastră, performanța se confundă cu eficacitatea sau cu eficiența, în măsura în care nu este considerată doar a fi un rezultat deosebit:

1. eficacitatea coincide cu eficiența (Breban V., 1980; Stănciulescu A., 2005) – potrivit dicționarului explicativ al limbii române eficacitatea înseamnă eficiență, iar eficiența înseamnă eficacitate. Totodată, eficace înseamnă „care dă un rezultat pozitiv”:

$$Performanța = Eficacitatea = Eficiența \quad (4)$$
2. eficacitatea componentă a eficienței (Băileșteanu Gh., 2005) – presupune că o activitate este cu atât mai eficientă cu cât este mai eficace cu costuri cât mai mici (eficacitatea este privită ca efect, rezultat):

$$Performanța = Eficiența = f(\text{eficacitate}, \text{costrui}) \quad (5)$$

Privită ca raport, în această situație, performanța pare a fi, mai degrabă, „eficiența eficacității”, adică este un indicator de eficiență:

$$Performanța = Eficiența_{\text{eficacității}} = \frac{\text{eficacitate}}{\text{costuri}} \quad (6)$$

Concluzie: măsurarea performanței coincide, este același lucru cu măsurarea eficienței.

3. eficiența componentă a eficacității – putem avea o asemenea abordare dacă considerăm că eficacitatea, realizarea scopului presupune în mod implicit, inseparabil un anumit nivel de eficiență:

$$Performanța = Eficacitatea \quad (7)$$

Concluzie: măsurarea performanței coincide, este același lucru cu măsurarea eficacității.

2.2 EFICACITATE, EFICIENȚĂ ȘI PERFORMANȚĂ PRIVITE DIN PUNCT DE VEDERE STATIC

În funcție de starea variabilelor eficacitate și eficiență există trei categorii de performanță, pe care convenim să le denumim performanță maximă, performanță parțială și non-performanță.

| | | | |
|--|--|----------------------|----------------------|
| | Eficiență sub minimum acceptat (Ineficiență) | ↔ | Eficiență maximă |
| Eficacitate sub minimum acceptat (Ineficacitate) | NON-PERFORMANȚĂ | NON-PERFORMANȚĂ | NON-PERFORMANȚĂ |
| ↕ | NON-PERFORMANȚĂ | PERFORMANȚĂ PARȚIALĂ | PERFORMANȚĂ PARȚIALĂ |
| Eficacitate maximă | NON-PERFORMANȚĂ | PERFORMANȚĂ PARȚIALĂ | PERFORMANȚĂ MAXIMĂ |

Figura 1. Matricea categoriilor de performanță

Avem *performanță maximă* atunci când eficacitatea și eficiența sunt maxime:

$$Performanță_{maximă} = Eficacitate_{maximă} + Eficiență_{maximă} \quad (8)$$

Avem *non-performanță* atunci când:

- scopul nu a fost îndeplinit și aceasta era o condiție obligatorie:

$$Nonperformanță \rightarrow Eficacitatea_{realizată} < Eficacitatea_{minimă} \quad (9)$$

- eficiența nu a fost realizată la nivelul de condiție minimă acceptabilă:

$$Nonperformanță \rightarrow Eficiența_{realizată} < Eficiența_{minimă} \quad (10)$$

- nici scopul nici eficiența nu au fost realizate deși erau cerințe obligatorii (caz particular dramatic, circumscris primelor două):

$$Nonperformanță \rightarrow Eficacitatea_{realizată} < Eficacitatea_{minimă} \ \& \ Eficiența_{realizată} < Eficiența_{minimă} \quad (11)$$

Avem *performanță parțială* atunci când:

- atingerea scopului și a eficienței sunt de dorit și ambele se realizează numai parțial, însă nu sub un anumit nivel considerat minim:

$$Performanță_{parțială} = Eficacitate_{parțială} + Eficiență_{parțială} \quad (12)$$

cu condiția:

$$Eficacitatea_{parțială} > Eficacitatea_{minimă} \ \& \ Eficiența_{parțială} > Eficiența_{minimă} \quad (13)$$

- atingerea scopului este obligatorie și aceasta se realizează, iar eficiența este de dorit:

$$Performanță_{parțială} = Eficacitate_{maximă} + Eficiență_{parțială} \quad (14)$$

cu condiția:

$$Eficiența_{parțială} > Eficiența_{minimă} \quad (15)$$

- eficiența este obligatorie de realizat și scopul este de dorit:

$$Performanță_{parțială} = Eficacitate_{parțială} + Eficiență_{maximă} \quad (16)$$

cu condiția:

$$Eficacitatea_{parțială} > Eficacitatea_{minimă} \quad (17)$$

2.3 EFICACITATE, EFICIENȚĂ ȘI PERFORMANȚĂ PRIVITE DIN PUNCT DE VEDERE DINAMIC

Ca și dinamică, creșterea performanței se face fie prin creșterea eficacității sau a eficienței fie prin creșterea amândurora.

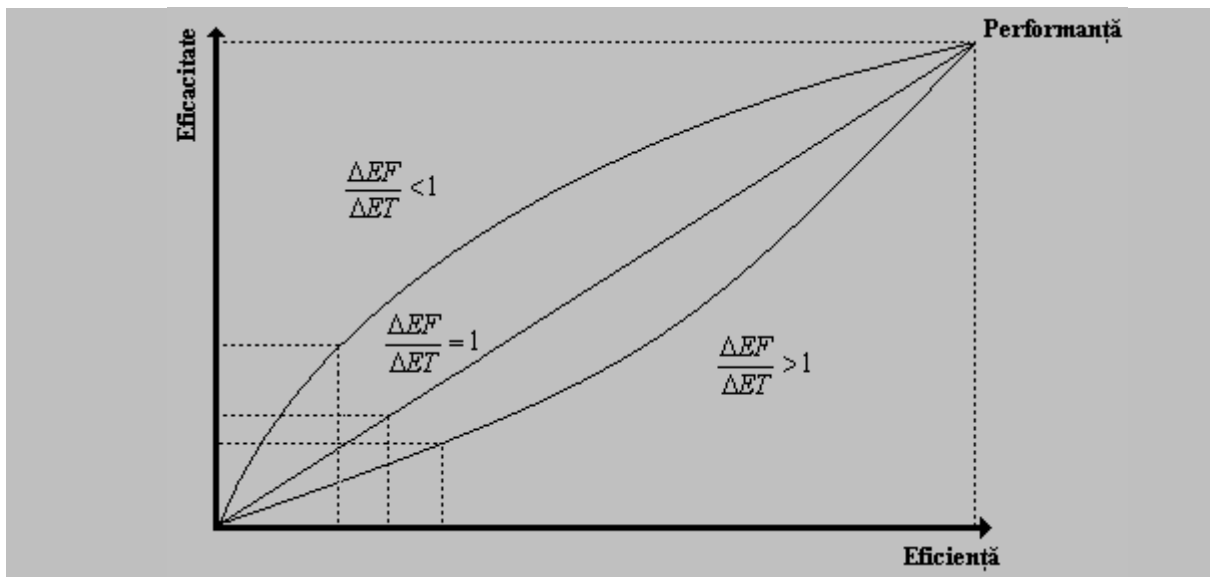


Figura 2. Elasticitatea eficiență/eficacitate

Dacă:

$$-\frac{\Delta Eficacității}{\Delta Eficienței} < 1 \quad \text{creșterea}$$

performanței se face preponderent prin eficacitate. Rezultatele cresc mai mult decât raportul rezultate-costuri. Corespunde situației în care scopurile sunt îndeplinite la un nivel superior pe fondul unei mai bune utilizări a resurselor – rezultatele cresc mai repede decât mijloacele necesare pentru a le obține;

$$-\frac{\Delta Eficacității}{\Delta Eficienței} > 1 \quad \text{creșterea}$$

performanței se face preponderent prin eficiență. Creșterea raportului rezultate-costuri este superioară creșterii rezultatelor. Corespunde situației în care costurile sunt –diminuate pe fondul îndeplinirii scopurilor la un nivel asemănător sau ușor crescător;

$$-\frac{\Delta Eficacității}{\Delta Eficienței} = 1 \quad \text{creșterea}$$

performanței se face atât prin creșterea

eficacității cât și printr-o creștere corespunzătoare a eficienței.

Din punct de vedere al dinamicii, dacă eficacitatea și eficiența evoluează în sens invers apar situații discutabile ce pot fi văzute fie ca și creștere fie ca scădere de performanță.

| | | | |
|-----------|--------|---|--|
| | | Eficacitatea | |
| | | scade | crește |
| Eficiența | scade | I NON-PERFORMANȚĂ/ PERFORMANȚĂ PARȚIALĂ (scade performanța) | III PERFORMANȚĂ PARȚIALĂ (posibil crește performanța) |
| | crește | II PERFORMANȚĂ PARȚIALĂ (scade performanța) | IV PLUS PERFORMANȚĂ (crește performanța) |

Figura 3. Matricea posibilităților dinamicii eficacității și eficienței

- cadranul I: o scădere a eficacității și a eficienței o traducem printr-o scădere a performanței. În funcție de situație se trece la o stare de non-performanță sau de performanță parțială;

- cadranul II: o scădere a eficacității însoțită de o creștere a eficienței o traducem printr-o scădere a performanței. Este situația în care creșterea eficienței se datorează unei scăderi inferioare efectelor comparativ cu scăderea eforturilor. Scopurile sunt atinse la un nivel inferior, dar cu resurse disproporționat mai puține;

- cadranul III: o creștere a eficacității însoțită, însă, de o scădere a eficienței o traducem printr-o posibilă creștere a performanței, în măsura în care scăderea eficienței nu afectează iremediabil eficacitatea viitoare – în măsura în care creșterea eficacității nu este una durabilă;

- cadranul IV: o creștere a eficacității și a eficienței o traducem printr-o creștere a performanței.

Abordarea noastră pornește de la ideea că atingerea scopului are întâietate în fața modului în care este atins acesta. De aceea, scăderea eficacității însoțită de creșterea eficienței, sau creșterea eficacității însoțită de scăderea eficienței le considerăm scădere de performanță, respectiv creștere de performanță. Însă ca aceste considerații să își păstreze valabilitatea trebuie avute în vedere și consecințele viitoare – acțiunile prezente să nu

afecteze în sens contrar nivelul la care se atinge scopul pe viitor. O altă abordare, aparent mai mult teoretică decât practică, ar fi poziționarea spre creștere sau descreștere de performanță în funcție de ponderile în care crește eficacitatea și scade eficiența, respectiv scade eficacitatea și crește eficiența.

Referințe

- [1] Albu C., Albu N. (2004), *Instrumente de management al performanței*, Ed. Economică, București, pp 96.
- [2] Alexandru Stănculescu (coord.) (2005), *Mic dicționar enciclopedic*, Ed. Enciclopedică, București, pp 346, 400, 1053, 1128.
- [3] Băileșteanu Gheorghe (2005), *Semiotică economică*, Ed. Mirton, Timișoara, pp 427;
- [4] Breban Vasile (1989), *Dicționar al limbii române contemporane*, Ed. Științifică și Enciclopedică, București, pp 182, 428, 465.
- [5] Callot Ph. (1994), *Cahier de recherche, La performance*, Mars 1994.
- [6] Dănăiață Ion, Bibu A. Nicolae, Predișcan Mariana (2004), *Management: bazele teoretice*, Ed. Mirton, Timișoara, pp 62.
- [7] Devine P., Lee N., Jones R., Tyson W. (1979), *An introduction to industrial economics*, George Allen, London, 1979, pp 300.
- [8] Ionescu Gh., Cazan E., Negrușă A. L. (2001), *Management organizațional*, Ed. Tribuna Economică, București, 2001, pp 16.
- [9] Judy Pearsall (1999), *The Concise Oxford Dictionary*, Tenth Edition, Oxford University Press, New York, pp 1060.

- [10] Niculescu Maria, Lavalette Georges (1999), *Strategii de creștere*, Ed. Economică, București, pp 256;
- [11] Noye Didier (2002), *Manager les performances*, Insep Consulting Editions, Paris, 2002, pp 6.
- [12] Verboncu Ion (2005), *Știm să conducem?*, Ed. Economică, București, pp 135;
- [13] Verboncu Ion, Zalman Michael (2005), *Management și performanțe*, Ed. Universitară, București, pp 63.

Biografie

Burz Răzvan-Dorin este asistent universitar doctor la Catedra de Management din cadrul Facultății de Economie și de Administrare a Afacerilor – Universitatea de Vest din Timișoara. A absolvit masteratul de „Analiză Diagnostic și Evaluarea Afacerilor” și este doctor în științe economice, domeniul management cu teza: „Evaluarea performanței managementului întreprinderii”.