

R zvan-Dorin BURZ
Universitatea de Vest din Timi oara

CONCEPTUL DE PERFORMANȚĂ*

* Traducere din publicația în limba engleză *Cross-Cultural Management Journal* nr. 28/2013

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.” (Stănculescu 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

în elesul de „care se impune prin m rime, valoare, importan ; care are prestigiu, adic apreciere de care se bucur datorit calit ilor, cuno tin elor, talentului, etc.” i „deosebit” are în elesul de „diferit de altul, altfel” sau „ie it din comun, neobi nit; distins, remarcabil” (Breban V., 1980; St nciulescu A., 2005).
Dac 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 degaj i o a doua observa ie – oare nu se poate ca un rezultat considerat foarte bun s fie de fapt unul prost? Ca solu ie la subiectivitatea aprecierii am putea lua în calcul *verdictul timpului*. În acest context, managementul întreprinderii este performant, în m sura în care realizeaz o performan , adic ob ine un rezultat foarte bun, confirmat a fi astfel de trecerea timpului. În , această afirma ie ridic o alt întrebare: Dac managementul întreprinderii nu ob ine un rezultat foarte bun înseamn c nu are performan ? Deci, avem ce evalua? În situa ia fericit în care nivelul rezultatului este bine stabilit acesta poate fi apreciat ca fiind deosebit dac este superior obiectivelor asumate, superior rezultatelor ob inute în trecut, sau rezultatelor ob inute de al ii.

O alt defini ie tradus dintr-unul dintre cele mai folosite dic ionare explicative al limbii engleze explic termenul performan („performance”) ca fiind, printre altele, „propor ia/m sura în care o investi ie este profitabil ” sau „capabilit ile unei ma ini sau al unui produs” (Pearsall J., 1999). Extinzând, am putea spune c managementul întreprinderii este performant dac este capabil s aduc profit sau este avantajos, util, cu men iunea c profitul nu se traduce neap rat printr-un plus financiar, însemnând un câ tig, un folos, un beneficiu, sau, dup cum se zice în economie politic , forma transformat a plusvalorii – deci poate fi de natur divers : financiar , social , ecologic , etc. A adar, *performanța se traduce prin profitul realizat* – rezultatul ac iunii, iar evaluarea performan ei prin aprecierea plusului realizat.

Având în vedere defini iile men ionate, dac transpunem conceptul de performan din

sfera sistemelor mecanice am putea considera performan a managementului întreprinderii ca fiind rezultatul cel mai bun ce îl poate realiza, *nivelul maxim ce îl poate oferi*. Numai c , în cazul sistemelor biologice, apare problema identific rii nivelului maxim, lucru care este foarte greu de realizat, dac nu imposibil, cel pu în în stadiul actual de cunoa tere. Ca solu ie s-ar putea lua în considerare un nivel ideatic – cel mai probabil stabilit în mod subiectiv, având în vedere complexitatea sistemelor biologice. În această situa ie, un eventual proces de evaluare a performan ei ar fi f r sens dac performan a ar fi nivelul ideatic, pentru c acesta este deja stabilit, îns ar c p ta sens dac procesul de evaluare ar urm rii raportarea nivelului atins de managementul întreprinderii la nivelul ideatic. Practic, în sensul celor men ionate, am avea de a face mai degrab cu o evaluare a non-performan ei i nu a performan ei.

A adar, concluzionând, putem spune c performan a este fie:

- rezultatul excelent al unei ac iuni;
- rezultatul unei ac iuni, indiferent c este excelent sau nu;
- capacitatea maxim .

2. PERFORMAN A CA FUNC IE DE EFICACITATE I EFICIEN

Adesea performan a este v zut ca fiind o func ie a dou componente: eficacitate („effectiveness”) i eficien („efficiency”) (D n ia I., 2004; B ile teanu Gh., 2005; Verboncu I., 135; Niculescu M., 1999; Ionescu Gh., 2001).

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

Sau, simplu spus:

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

Spre exemplificare, red m în cele ce urmeaz unele defini ii reg site în literatur :

- performan a „este un rezultat deosebit ob inut în domeniul managementului, economic, comercial, etc. ce imprim caracteristici de competitivitate, eficien i eficacitate organiza iei i componentelor sale

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

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

- performanța constă în „atingerea scopurilor care și 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.) atins printr-un nivel de eficacitate și eficiență care asigură o prezență durabilă în timp (Bileteanu Gh., 2005).

Observații privind eficacitatea:

- eficacitatea este măsura în care o acțiune, activitate realizează un scop bine definit, prin scop în elegându-se o anticipare spre care sunt îndreptate acțiunile, un obiect 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 realizabil. Scopului îi se poate atașa caracteristica de raționalitate numai atunci când a fost stabilit în funcție de potențialitățile concrete ale agentului (mijloacele, în elese în sens larg, disponibile);

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

- eșecul total este generat de eșecuri parțiale;

- o eroare parțială nu înseamnă neapărată eșec total;

- nerealizarea scopului final nu implică nerealizarea unor scopuri parțiale;

- pe intervale de timp scurte nonacțiunea (raportată la scop) este în felul de neproductivă ca și ineficiență parțială, pentru că deși nu se îndepărtează de realizarea scopului nici nu se 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 se apropie sau realizează scopul

Observații privind eficiența:

- pentru un agent (manager, întreprindere, etc.) nu este important 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).

$$Eficiența = \frac{\text{efect}}{\text{efort}}$$

(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 pariale. Orice acțiune ineficientă parțial compromite total eficiența;

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

• creșterea eficacității este posibilă 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	măsură în care se produce efectul așteptat măsură 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	ce se face trebuie – lucrurile care trebuie	ce se face cum trebuie
Ca atribut	atributul de a produce efectele dorite, așteptate	atributul de a produce efecte cât mai favorabile

Observații: există abordări conform căroră, în opinia noastră, performanța se confundă cu eficacitatea sau cu eficiența, în măsură în care nu este considerat doar a fi un rezultat deosebit:

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

$$\text{Performanța} = \text{Eficacitatea} = \text{Eficiența} \quad (4)$$

2. eficacitatea componentă a eficienței (Băileanu 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):

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

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

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

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:

$$\text{Performanța} = \text{Eficacitatea} \quad (7)$$

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

2.2 EFICACITATE, EFICIENȚĂ ȘI PERFORMANȚĂ PRIVITE ÎN 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 acceptabil:

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

- 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 dinamic, creșterea performanței se face fie prin creșterea eficacității sau a eficienței fie prin creșterea amândurora.

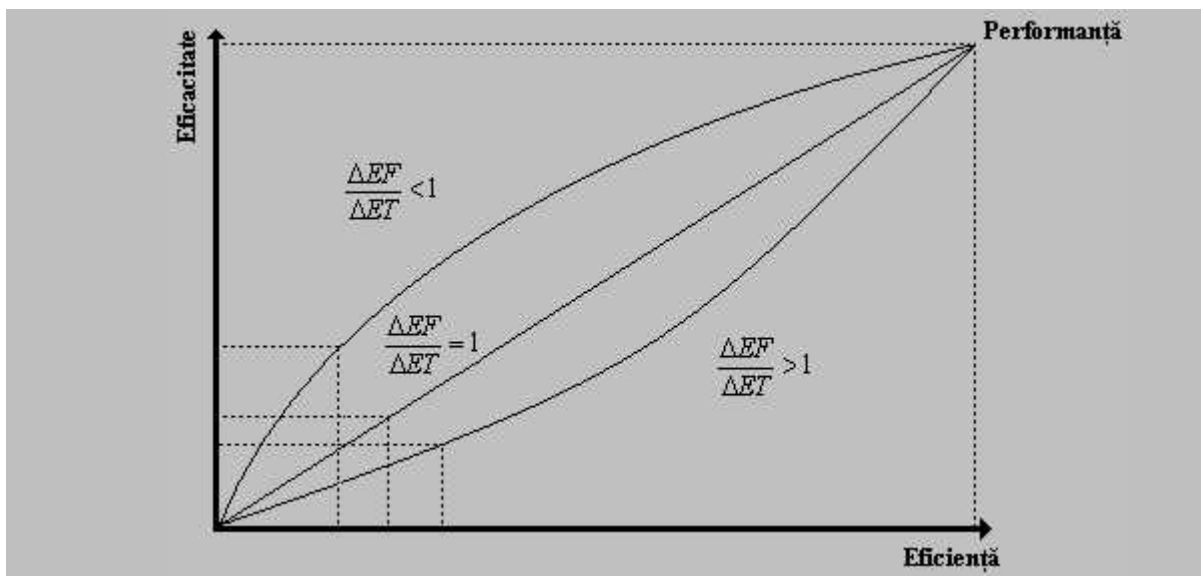


Figura 2. Elasticitatea eficienței/eficacității

Dacă :

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

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;

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

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 crescut;

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

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 vizitate fie ca și creșteri fie ca scăderi de performanță.

		Eficacitatea	
		scade	cre te
scade	scade	I NON-PERFORMAN PERFORMAN PAR IAL (scade performan a)	III PERFORMAN PAR IAL (posibil cre te performan a)
Eficien a	cre te	II PERFORMAN PAR IAL (scade performan a)	IV PLUS PERFORMAN (cre te performan a)

Figura 3. Matricea posibilit ilor dinamicii eficacit ii i eficien ei

• cadranul I: o sc dere a eficacit ii i a eficien ei o traducem printr-o sc dere a performan ei. În func ie de situa ie se trece la o stare de non-performan sau de performan par ial ;

• cadranul II: o sc dere a eficacit ii înso it de o cre tere a eficien ei o traducem printr-o sc dere a performan ei. Este situa ia în care cre terea eficien ei se datoreaz unei sc deri inferioare efectelor comparativ cu sc derea eforturilor. Scopurile sunt atinse la un nivel inferior, dar cu resurse dispropor ionat mai pu ine;

• cadranul III: o cre tere a eficacit ii înso it , îns , de o sc dere a eficien ei o traducem printr-o posibil cre tere a performan ei, în m sura în care sc derea eficien ei nu afecteaz iremediabil eficacitatea viitoare – în m sura în care cre terea eficacit ii nu este una durabil ;

• cadranul IV: o cre tere a eficacit ii i a eficien ei o traducem printr-o cre tere a performan ei.

Abordarea noastr porne te de la ideea c atingerea scopului are întâietate în fa a modului în care este atins acesta. De aceea, sc derea eficacit ii înso it de cre terea eficien ei, sau cre terea eficacit ii înso it de sc derea eficien ei le consider m sc dere de performan , respectiv cre tere de performan . Îns ca aceste considera ii s î i p streze valabilitatea trebuie avute în vedere i consecin ele viitoare – ac iunile prezente s nu

afecteze în sens contrar nivelul la care se atinge scopul pe viitor. O alt abordare, aparent mai mult teoretic decât practic , ar fi pozi ionarea spre cre tere sau descre tere de performan în func ie de ponderile în care cre te eficacitatea i scade eficien a, respectiv scade eficacitatea i cre te eficien a.

Referin e

- [1] Albu C., Albu N. (2004), *Instrumente de management al performan ei*, Ed. Economic , Bucure ti, pp 96.
- [2] Alexandru St nciulescu (coord.) (2005), *Mic dic ionar enciclopedic*, Ed. Enciclopedic , Bucure ti, pp 346, 400, 1053, 1128.
- [3] B ile teanu Gheorghe (2005), *Semiotică economică*, Ed. Mirton, Timi oara, pp 427;
- [4] Breban Vasile (1989), *Dic ionar al limbii române contemporane*, Ed. tiin ific i Enciclopedic , Bucure ti, pp 182, 428, 465.
- [5] Callot Ph. (1994), *Cahier de recherche, La performance*, Mars 1994.
- [6] D n ia Ion, Bibu A. Nicolae, Predi can Mariana (2004), *Management: bazele teoretice*, Ed. Mirton, Timi oara, 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., Negru a A. L. (2001), *Management organiza ional*, Ed. Tribuna Economic , Bucure ti, 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. Economic , Bucure ti, pp 256;
- [11] Noye Didier (2002), *Manager les performances*, Insep Consulting Editions, Paris, 2002, pp 6.
- [12] Verboncu Ion (2005), *Știm să conducem?*, Ed. Economic , Bucure ti, pp 135;
- [13] Verboncu Ion, Zalman Michael (2005), *Management și performanțe*, Ed. Universitar , Bucure ti, 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”.