

REZUMAT

Teza de doctorat cu titlul „Studiu economic privind perfecționarea structurală a producției și a sistemelor de conducere în exploatațiile agricole din Câmpia Brăilei” este structurată în 8 capitole la care se adaugă o introducere și o listă de 221 titluri bibliografice.

În **Introducere** se arată că agricultura ca ramură a producției materiale în cadrul diviziunii sociale a muncii, cuprinde activități în care se realizează producția vegetală și animală prin acțiunea muncii asupra pământului, precum și părți din activitățile de distribuție a bunurilor și serviciilor agricole, toate acestea în vederea satisfacerii nevoilor de hrană și de trai a populației. Sunt prezentate de asemenea principalele particularități de producție și economice ale acestei ramuri, precum și funcțiile pe care le îndeplinește, printre care pe lângă asigurarea populației cu produse alimentare necesare hranei și aprovizionarea cu materii prime pentru industriile prelucrătoare, precum și participarea agriculturii la activitățile de comerț exterior și la acumulările bugetare necesare dezvoltării economiei.

Capitolul I tratează aspecte teoretice în domeniul optimizării structurale a agriculturii și a sistemelor de conducere ale acesteia.

În prima parte sunt cuprinse aspectele teoretice privind optimul economic în agricultură. În sens larg, optimul economic presupune maximizarea atragerii și utilizării raționale și eficiente a principalelor resurse disponibile. Într-o altă definiție, cu arie mai restrânsă, optimul este apreciat ca valoare extremă a unei funcții matematice de mai multe variabile, definite într-un domeniu de activitate, în condițiile existenței unor restricții.

În agricultură, optimul economic presupune, pe lângă echilibru economic și realizarea unei eficiențe maxime, atât în utilizarea resurselor materiale, cât și a celor umane.

Agricultura, componentă de bază a economiei, datorită funcțiilor sale în procesul reproducției sociale, contribuie la realizarea optimului macroeconomic, precum și la optimizarea activității economice din celelalte ramuri. Problema determinării optimului economic, implicat a stabilirii proporțiilor și a ritmurilor de realizare a unui produs agricol sau a producției în ansamblul ei, nu poate fi rezolvată decât prin abordarea complexă și interdisciplinară a optimizării activității economice în exploatarea agricole.

Sunt tratate în continuare aspecte privind resursele și factorii de producție din agricultură, în ce privește conceptul, tipologia, conținutul și acțiunea acestora. Este făcută o prezentare detaliată a factorilor reprezentați de: factorii naturali, munca, tehnologiile, capitalul, informațiile și capacitatea managerială.

O parte a procesului de optimizare în agricultură o reprezintă optimizarea tehnologiilor de producție, pornind de la conceptul că acestea reprezintă ansamblul de operațiuni agrotehnice din punct de vedere tehnic și economic executate în succesiune cronologică având ca scop obținerea de produse agricole cu cheltuieli minime pe unitatea de produs.

Este fundamentată ideea că tehnologiile de producție trebuie fundamentate secvențial și ulterior trebuie să se realizeze asamblarea pentru realizarea unui anumit produs.

În continuare, pe baza surselor bibliografice, sunt prezentate elemente ale optimizării sistemelor de producție care se referă la optimizarea structurii culturilor având ca funcții-obiectiv maximizarea profitului total brut și minimizarea cheltuielilor totale de producție.

Se consideră de unii autori că prin optimizarea pe subsisteme de structuri se realizează un optim global care este însă condiționat și de modul de funcționare a sistemelor din amonte și aval, care produc pentru agricultură sau consumă produse agricole, așa încât acest optim se poate realiza efectiv numai în condițiile funcționării optime a ansamblului economic.

Finalul capitolului cuprinde o sinteză a cercetărilor privind optimizarea sistemelor de conducere care vizează crearea unei culturi organizaționale bazată pe un sistem sănătos de valori, perfecționarea metodelor de conducere ale managerilor, evaluarea acestora și raționalizarea structurii timpului de muncă.

Capitolul II are în componența sa scopul cercetărilor, obiectivele urmărite, materialul studiat și metodologia de cercetare utilizată.

Principalele scopuri urmărite în lucrare sunt: a) optimizarea structurii producției vegetale la nivelul Câmpiei Brăilei, cu care scop s-a efectuat un studiu într-o societate comercială cu profil agricol reprezentativă pentru acest areal și b) optimizarea sistemelor de conducere la nivelul societăților comerciale din același areal. Dintre obiectivele urmărite, mai importante sunt identificarea nivelului de cercetare științifică privind aspectele care se referă la optimizarea proceselor de producție, cu o atenție aparte asupra structurii producției vegetale; abordarea stadiului cercetărilor privind activitatea de conducere a managerilor din agricultură cu scopul optimizării actului managerial; analiza factorilor naturali, economici și sociali din Câmpia Brăilei; elaborarea unui studiu diagnostic asupra agriculturii județului Brăila, cu scopul identificării potențialului de producție și a rezultatelor obținute într-o perioadă semnificativă de timp; efectuarea unui studiu de caz asupra unei societăți comerciale reprezentative (SC AGRO GRUP IMPORT-EXPORT SA Brăila); optimizarea structurii producției vegetale, atât pe ansamblu, cât și pe subunități de producție, studiu privind evaluarea managerilor și optimizarea activității de conducere a acestora.

Materialul studiat se referă atât la date statistice, cât și la date culese directe din arealul Câmpiei Brăilei, la nivel de județ, comună și societăți comerciale cu profil agricol.

Metodele utilizate sunt cele clasice privind analiza tehnico-economică (comparația, monografia, chestionarul, etc.) și programarea liniară.

Capitolul III are drept conținut: *Agricultura – principala ramură economică a județului Brăila.*

Județul Brăila deține o importantă suprafață agricolă (388100 ha), reprezentând 81,4% din suprafața totală. Din această suprafață, ponderea o deține suprafața arabilă cu un procent de 90,0%. Sectorul privat deține 80% din areal, restul aparținând sectorului cu capital de stat sau mixt.

Structura culturilor arată că cerealele pentru boabe ocupă 54,2%, cu o tendință ușoară de scădere. Dintre acestea, porumbul ocupă două treimi din suprafață. Dintre celelalte grupe de culturi, plantele uleioase ocupă următorul loc cu 37,5% (floarea

soarelui două treimi, iar soia boabe – o treime). Celelalte culturi, rapiță, legume, furaje, dețin suprafețe mai reduse (sub 6%).

Producțiile la hectar au valori sub potențialul de producție a solurilor. La cultura grâului, între 2500 și 4000 kg/ha, la porumb boabe – 4000-6000 kg/ha, la floarea soarelui, între 1500-1800 kg/ha. Aceste producții sunt dependente de condițiile climatice, variația acestora explicând fluctuația producțiilor. Dintre factorii de producție, în afară de condițiile climatice, apa și îngrășămintele chimice sunt cei mai importanți. La nivelul județului, deși există potențial, se irigă o suprafață redusă, iar cantitățile de îngrășămintele chimice la hectar au fost sub 33 kg, cu o tendință accentuată de scădere. Cantitățile de îngrășămintele naturale au fost ne semnificative, între 8 și 22 kg la hectar, în intervalul analizat.

Nivelul de mecanizare este extrem de redus, existând mai puțin de un tractor la 100 hectare teren agricol iar numărul de semănători mecanice sunt la jumătate față de numărul de tractoare.

Numărul de pomi și suprafețele ocupate cu plantații viticole, în intervalul 2002-2006 s-au redus cu o treime, existând o tendință de scădere, în continuare a acestor ramuri.

În ce privește zootehnia, se constată o tendință de creștere a efectivelor, dar densitatea animalelor la unitatea de suprafață este la aproape jumătate față de cea înregistrată înainte de anul 1996. La bovine, în prezent sunt sub 18 capete la 100 ha teren agricol, la porcine 63,3%, iar la ovine 58,4%. Ca urmare a numărului mic de animale și a producțiilor medii reduse, producțiile totale sunt departe de potențialul zonei.

Capitolul IV prezintă „*Cadrul natural al Câmpiei Brăilei*”. Așezată în partea de nord-est a Câmpiei Române este înconjurată la vest, nord și est de alte formațiuni geografice cu caracter de câmpie, iar la sud, de Dunăre. Relieful este relativ uniform, reprezentat de câmpuri netede, întinse, nedrenate superficial. Este structurată în cinci unități de relief: Câmpul Mircea-Vodă, Câmpul Ianca sau Movila Miresei, Câmpul Viziru, Câmpul Gemenele – Romanu și Valea Ianca.

Teritoriul Câmpiei Brăilei se caracterizează printr-un climat temperat-continental cu veri călduroase și uscate și ierni geroase. Temperatura medie anuală este de 10,4°C. Amplitudinea temperaturilor medii lunare variază între 24 și 26 °C. Precipitațiile medii

anuale sunt de 447 mm, evapotranspirația potențială de 705 mm și un deficit climatic de apă de 258 mm. Precipitațiile cad neregulat impunând necesitatea intervențiilor irigațiilor.

Vântul constituie un element climatic cu o mare influență în condițiile Câmpiei Brăilei. Lipsa obstacolelor orografice și forestiere face ca deplasarea maselor de aer să se facă cu ușurință, iar influențele asupra culturilor, căilor de comunicație și așezărilor forestiere să fie mari.

Frecvența cea mai mare a vânturilor o au cele din nord și nord-est, care, uneori, depășesc viteza de 100 km/h.

Din punct de vedere hidrografic, o influență asupra Câmpiei Brăilei o are Dunărea, precum și râurile Siret, Buzău și Călmățui. Prezența lor constituie un potențial ridicat pentru utilizarea irigațiilor. În prezent, majoritatea sistemelor de irigații sunt nefolosite sau parțial distruse.

Solurile au, în general, o fertilitate ridicată, predominând cernoziomurile în diferite faze de evoluție, reprezentând peste 70% din suprafața arealului.

Capitolul V – „*Structura administrativă – elemente de caracterizare*” face o prezentare detaliată a principalelor structuri administrative din arealul Câmpiei Brăilei. Acest areal are în componența sa 1 municipiu, 3 orașe și 19 comune: Municipiul Brăila, orașele Făurei, Ianca și Însurăței și comunele Bordei Verde, Chișcani, Cireșu, Gemenele, Mircea Vodă, Movila Miresei, Râmnicelu, Romanu, Siliștea, Cazașu, Surdila Găiseanca, Surdila, Greci, Șuțești, Tichilești, Traian, Tudor Vladimirescu, Tufești, Unirea, Viziru.

Pentru fiecare localitate a fost prezentată amplasarea, caracteristicile reliefului, populația, structura categoriilor de folosință. S-a insistat în special asupra caracteristicilor agrotehnice ale solurilor prezentându-se elementele de favorabilitate ale acestora, precum și posibilitățile de irigare.

Capitolul VI cuprinde „*Studiu diagnostic privind Societatea Comercială AGRO GRUP IMPORT-EXPORT SRL Brăila*”. Societatea a luat ființă în anul 2000 și după mai multe schimbări de denumire și profil, în prezent are ca principal domeniu de activitate cultura plantelor de câmp. Deține o suprafață de 485 ha, din care 83 ha sunt în proprietate și 403 ha în arendă. Terenul este structurat în două trupuri: Siliștea – 405 ha și Vădeni – 80 ha.

Structura organizatorică este în două trepte: centru-ferme (sectoare), existând în cadrul societății două ferme de producție: Ferma nr. 5 – SEMBRA în comuna Vădeni și Ferma nr. 7 – Mărticești în comuna Siliștea. De asemenea, există și două sectoare: sectorul mecanic-irigații și sectorul economic. Personalul se compune din 14 angajați permanenți, dintre care 8 persoane TESA și 6 persoane de execuție. În perioadele de vârf de companie, societatea apelează și la personal sezonier.

Societatea, din punct de vedere teritorial, este amplasată în nordul Câmpiei Brăilei. Climatul este temperat-continental, cu veri călduroase și uscate, cu precipitații reduse și ierni uscate și reci. Indicele de ariditate este 22. Temperatura medie anuală de 10-11 °C este ceva mai mare decât restul teritoriului. Solurile existente atât la Ferma nr. 5 (trupul Vădeni), cât și la Ferma nr. 7 (trup Siliștea), fac parte din clasa cernosolurilor, reprezentate de cernoziom tipic cu pH cuprins între 7,1-8.

Din punct de vedere al aprovizionării solurilor cu substanțe nutritive minerale, la ambele trupuri, solurile au o bună și foarte bună aprovizionare atât cu fosfor, cât și cu potasiu și o concentrație moderată în azot, necesitând, în fiecare an, cantități suplimentare de îngrășăminte chimice cu azot.

Din punct de vedere al înzestrării mecanice și energetice, societatea este înzestrată în mod corespunzător. Întreaga suprafață este irigată.

Structura culturilor ne arată că cerealele boabe dețin 56,7% din suprafață, din care cerealele păioase (grâu, orz, orzoaică) – 30,1% iar porumbul boabe 26,6%.

Alte culturi sunt reprezentate de rapiță de toamnă – 20% și floarea-soarelui – 11%. Circa 33% din suprafață sunt ocupate cu culturi semincere. Între cele două trupuri – Siliștea și Vădeni, există diferențe de structură datorită unor diferențieri de potențial.

Producțiile medii sunt relativ ridicate. Se obțin frecvent la cereale păioase 5000-6000 kg/ha și la porumb boabe – peste 8000 kg/ha.

În perioada 2006-2008 societatea a înregistrat rezultate economice pozitive, dar sub potențialul pe care-l deține, în opinia noastră, datorită și unei structuri de producție care necesită îmbunătățiri.

În **Capitolul VII** este realizată „*Optimizarea structurală a producției vegetale*” la societatea SC AGRO GRUP IMPORT-EXPORT SRL Brăila. Optimizarea s-a făcut utilizând metoda programării liniare. S-au elaborat două modele economico-matematice

separat pentru cele două trupuri – Siliștea și Vădeni. Suprafețele luate în calcul au fost 400 ha pentru trupul Siliștea și 100 ha pentru trupul Vădeni, având în vedere faptul că societatea vrea să extindă suprafața totală la 500 ha.

În cazul trupului Siliștea, în urma procesului de optimizare, a rezultat o nouă structură, diferită semnificativ de structura existentă. În primul rând, se constată că porumbul boabe ocupă 37,5 % din suprafață, cu 10% mai mult față de vechea structură. Dintre cele două destinații, porumbul pentru sămânță deține ponderea cu 32,5%. Referitor la celelalte culturi, se remarcă faptul că a crescut suprafața ocupată cu orz de toamnă pentru sămânță, de la 2,5% la 20%, în detrimentul celei pentru consum. Rapița pentru sămânță și floarea-soarelui se mențin la un nivel de 12,5%.

Nivelul indicatorilor economici ale celor două structuri ne arată faptul că în cazul structurii optimizate, atât volumul veniturilor, cât și al profitului brut sunt superioare variantei existente. Venitul total este superior cu 219,14 mii lei, iar profitul cu 134,79 mii lei în cazul variantei optimizate. Se poate lua în considerare și faptul că dimensiunile suprafețelor diferitelor culturi permit crearea unei rotații favorabile din punct de vedere tehnologic.

În a doua parte a capitolului, în mod similar s-a realizat optimizarea structurii culturilor la trupul Vădeni. În urma procesului de optimizare a rezultat o variantă de structură diferită de cea inițială. Astfel, cerealele păioase, grâul și orzul au dispărut din structură cedând locul altor culturi. S-a redus la jumătate (de la 40 ha la 20 ha), suprafețele ocupate cu porumb pentru consum, menținându-se constantă suprafața ocupată cu porumb boabe pentru sămânță (20%).

Culturile care au înregistrat creșteri au fost fasolea boabe – lot semincer, care și-a dublat suprafața, rapița de toamnă a cărei suprafață a crescut de patru ori și lucerna pentru sămânță a cărei suprafață a crescut de peste trei ori. Menționăm, de asemenea, apariția în structură a culturii florii soarelui, cu o pondere de 20% din suprafața totală.

Din punct de vedere tehnologic, noua structură este echilibrată, asigurând o proporție mai bună între diferite grupe de culturi, permițând și o rotație optimă a culturilor pe diferite sole. Dimensiunea soarelui, de 20 hectare fiecare, facilitează aplicarea unui asolament rațional.

Mărima indicatorilor economici pentru trupul Vădeni, în cadrul celor două variante arată că structura optimizată, asigură obținerea unor venituri superioare, care determină la un anumit nivel al cheltuielilor, un profit suplimentar față de varianta actuală. În mod concret, în cazul variantei optimizate, venitul total obținut este superior cu 30,31 mii lei față de cel obținut în cazul structurii vechi. De asemenea, și profitul brut total, înregistrează valori superioare cu 53,06 mii lei, față de varianta inițială.

Capitolul VIII are ca obiectiv *Perfecționarea structurală a sistemelor de conducere*. Capitolul este structurat în trei subcapitole. În primul subcapitol sunt tratate aspectele privind structurile organizatorice ale întreprinderilor cu profil agricol, prezentând la început concepția clasică prin care un sistem de conducere cuprinde ansamblul locurilor de muncă, delimitate prin diviziunea muncii, în paralel cu ansamblul relațiilor de autoritate și de cooperare. Din cele două moduri de abordare, statică și dinamică, este îmbrățișat al doilea mod, cel al structurilor flexibile adaptate condițiilor concrete ale exploatațiilor agricole, a căror factori de influență au o dinamică accentuată.

În continuare este descris conținutul celor șapte principii ale managementului: delegarea de autoritate, universalitatea responsabilității, echilibrul; corespondența dintre autoritate și responsabilitate; flexibilitatea, unicitatea relațiilor de autoritate; nivelul de adoptare a deciziilor și facilitățile oferite de relațiile de management. În continuare este prezentat conținutul specific al elementelor componente ale structurilor organizatorice: postul; sfera de autoritate; compartimentele (sectoarele), nivelurile ierarhice, relațiile interumane.

Al doilea subcapitol se referă la structura sistemelor manageriale din punct de vedere intrinsec, al activității de conducere, respectiv: cultura organizațională, calitatea actului managerial și modul de utilizare de către manageri a timpului de lucru și a timpului liber.

În ce privește cultura organizațională, din ansamblul elementelor componente identificate pe bază de chestionar, la nivel exploatațiilor agricole cu caracter comercial, a fost identificat un sistem de 14 valori. Pe primele trei locuri, cu un procentaj de peste 80%, s-au situat cele care se referă la „responsabilitatea în îndeplinirea sarcinilor de serviciu”, „Comunicațiile deschise” și „siguranța postului”. Pe locuri avansate se situează și alte valori, respectiv „stabilitatea economică a firmei”, „lucrurile în echipă”,

„comportamentul etic” și „respectul pentru ceilalți”. S-a constatat că o importanță mai scăzută este acordată valorilor care se referă la „activitatea în interesul comunităților” și „interesul pentru păstrarea calității mediului”.

Dintre celelalte componente ale culturii organizaționale: *eroii*, *sloganurile*, *întâmplările* și *ceremoniile*, au fost evidențiate *ceremoniile* cu ocazia diferitelor evenimente, celelalte nefiind consolidate, datorită „vârstei” tinere a firmelor.

Au fost descrise, în continuare, principalele caracteristici ale managerilor ca factori de influență a culturii organizaționale. Dintre acestea s-au evidențiat caracteristicile care se referă la fermitatea în îndeplinirea responsabilităților, integritatea morală, apropierea față de salariați, capacitatea de rezolvare a conflictelor.

În concluzie, legat de acest aspect, s-a constatat că dominante în cultura organizațională în exploatarea comercială cu profil agricol din Câmpia Brăilei sunt următoarele: încrederea reciprocă între colaboratori, dar și între subordonați și șefii ierarhici, evaluarea corectă a performanțelor individuale și comunicațiile deschise, sincere, între colaboratori, cât și între șefi și subalterni.

Ultima parte se referă la aspecte privind evaluarea și perfecționarea activității manageriale. Cercetarea s-a bazat pe metoda anchetei, fiind luați în studiu 12 manageri cu studii superioare, cu profiluri diferite. Chestionarul a cuprins întrebări privind propria perfecționare profesională, activitatea profesională desfășurată, atitudinea față de unele probleme ale muncii de conducere, calități, atitudinea față de oameni, preocupări extraprofesionale.

Răspunsurile au arătat că 50% dintre manageri au indicat ca stil de conducere cooperarea și numai 17%, stilul autoritar.

Referitor la defectele ce le sunt atribuite de subalterni, 33% au indicat indulgența, iar 34% - rezolvarea cu întârziere a unor probleme. S-a ajuns la concluzia că performanța în conducere este influențată și de gradul de pregătire. Dintre cei chestionați, 50% au afirmat că în facultate au primit o bună pregătire, iar 17% au apreciat că au primit o pregătire slabă, preponderent teoretică, cu o insuficientă instruire practică.

O deficiență ce a fost semnalată se referă la lipsa de documentare, foarte puțini apelând la strategii de perfecționare profesională sau la accesarea surselor de informare

pe care le oferă internetul sau revistele de specialitate. Este reclamată lipsa de timp în înlăturarea acestor deficiențe.

În ce privește formația de bază pe care trebuie să o aibă managerii exploatațiilor agricole, aceștia consideră că trebuie să fie tehnico-economică (75% din cei chestionați) și numai 16,6% pregătirea tehnică.

Utilizarea timpului de muncă a reprezentat o altă problemă studiată. S-a constatat că ponderea timpului utilizat în firmă variază în raport cu mărimea acesteia, mulți manageri lucrând zilnic 10-14 ore, neglijând utilizarea rațională a timpului liber.

În concluzie, legat de acest aspect, s-a constatat că dominante în cultura organizațională în exploatațiile comerciale cu profil agricol din Câmpia Brăilei sunt următoarele: încrederea reciprocă între colaboratori, dar și între subordonați și șefii ierarhici, evaluarea corectă a performanțelor individuale și comunicațiile deschise, sincere între colaboratori, cât și între șefi și subalterni.