

## ANTREPRENORUL – PROPRIETARUL – MANAGERUL: PARTICULARITĂȚI ȘI DIMENSIUNEA CALITATIVĂ A ACTIVITĂȚII ACESTORA

**Stela EFROS**

*Universitatea Liberă Internațională din Moldova*

Una dintre cele mai importante probleme privind relațiile economice de piață rezidă în determinarea subiecților cu drepturi depline în gestiunea activităților antreprenoriale. În condițiile actuale, aceștia pot fi, în opinia autorului, numai antreprenorii constructivi, competenți, talentați, proprietarii și managerii. Problema primordială constă în căutarea, evidențierea și susținerea acestor conducători competenți, înzestrați cu abilități și cunoștințe – adevărați organizatori ai producției și serviciilor. O altă problemă consistă în nivelul de importanță a antreprenoriatului în nivelul de cultură economică, de competență a subiecților care gestionează azi producerea și distribuirea bunurilor. De aceea, se consideră că este foarte importantă abordarea calificată a esenței și a calităților interne ale subiecților concreți ai antreprenoriatului constructiv.

**Cuvinte-cheie:** *antreprenor constructiv, proprietar, manager, antreprenoriat constructiv, activitate de antreprenoriat, eficientizare, sistem personificat, competențe, rezultate.*

### THE CONSTRUCTIVE ENTREPRENEUR – THE OWNER – THE MANAGER: DIMENSION OF CHARACTERISTICS AND THEIR QUALITY WORK ACTIVITIES

One of the most important issues of the market economic relations is to determine all important subjects that participate in managing entrepreneurial activities. Under current conditions, according to the author, they can only be constructive talented entrepreneurs, owners and managers. In this connection, the primary issue is to research, highlight and support these talented leaders - the true organizers of production and services, endowed with skills and knowledge. In the author's opinion, the main problem is the conception of new subjects of property. The second question by number, but not least, is the level of economic culture, competence, importance of the entrepreneurship and the entrepreneurs, who today direct the production and distribute goods.

**Keywords:** *constructive entrepreneur, owner, manager, constructive entrepreneurship, entrepreneurial activity, efficiency, personified system, competencies, results.*

### Introducere

Una dintre cele mai importante probleme privind relațiile economice de piață constă în determinarea subiecților cu drepturi depline în gestiunea activităților antreprenoriale. În legătură cu aceasta, problema primordială rezidă în căutarea, evidențierea și susținerea acestor conducători competenți, înzestrați cu abilități și cunoștințe – adevărați organizatori ai producției și serviciilor.

În opinia noastră, principalul în această problemă este concepția despre noii subiecți ai proprietății. A doua întrebare după număr, dar nu după importanță, constă în nivelul de cultură economică, de competență, de importanță a antreprenoriatului și antreprenorilor care gestionează azi producerea și distribuirea bunurilor. De aceea, se consideră că este foarte importantă abordarea calificată a esenței și a calităților interne ale subiecților concreți ai antreprenoriatului constructiv:

#### **antreprenorul constructiv – proprietarul – managerul**

În procesul de gestionare a activității de antreprenoriat, îndeosebi la întreprinderile mari, participă un număr variabil de persoane. În acest sens, este foarte important a delimita concepția, elementele comune și deosebirile dintre acești participanți la activitatea de antreprenoriat.

#### **1. Particularitățile activității de gestiune a antreprenorului constructiv**

În condițiile actuale, antreprenorul, îndeosebi în prezența tehnologiilor informaționale creative avansate, este proprietarul propriului capital intelectual, al proprietății intelectuale personale, fără de care nu pot fi înfăptuite complexe proiecte inovative.

Dezvoltarea economică, doar în procesul activității de antreprenoriat, cu participarea nemijlocită și sub controlul unui antreprenor competent, constructiv poate sconta un efect înalt. Iar antreprenorul, în legătură cu aceasta, în condițiile unei piețe civilizate, este în drept să-și însușească o parte din venit adecvată investirii capitalului intelectual propriu. O astfel de formă de schimb reprezintă trăsătura caracteristică a pieței civilizate actuale și a antreprenoriatului constructiv.

Antreprenoriatul în plan economico-organizațional reprezintă un gen de activitate organizatorică de gestiune. După cum demonstrează experiența, acest principiu de gestiune condiționează ridicarea la cel mai înalt nivel a eficienței producției, raționalității, flexibilității și responsabilității antreprenorului. De asemenea, este un gen special al activității de gestiune, care se înfăptuiește grație talentului, competențelor antreprenorului, care:

- are capacitatea de a prevedea direcțiile de perspectivă ale dezvoltării pieței;
- aplică principiile și metodele cele mai efective de comportament economico-organizațional în situații de risc neprevăzute;
- determină nișele libere cele mai convenabile;
- inițiază activități antreprenoriale raționale și eficiente pe care le gestionează;
- în afară de acestea, posedă și drepturile de proprietar.

Un antreprenor care activează de unul singur la nivelul micilor întreprinderi în condiții de risc sporit trebuie să fie competent, să posede cunoștințe multilaterale și abilități practice, care la marile întreprinderi sunt distribuite mai multor conducători și specialiști.

În deslușirea noțiunii de antreprenor constructiv un rol deosebit joacă noțiunea de ingeniozitate. Aceste cuvinte sunt înrudite, dar nu identice. Ingenios, conform Dicționarului de economie, este o persoană care întreprinde ceva în orice moment, ager, isteț, inventiv, practic [2, p.27].

Ingeniozitatea este definită ca un procedeu deosebit de atingere a scopurilor concrete de către subiectul gestionar, a scopurilor de producție, tehnico-științifice, de activitate socială prin căutări independente, inventive, decizii neordinare, desigur, legate de risc [3, p.48].

Printre calitățile care denotă ingeniozitatea, în opinia noastră, pot fi enumerate:

- ✓ independența și neordinaritatea subiecților;
- ✓ inovația și noutatea în atingerea scopurilor;
- ✓ priceperea și practicitatea;
- ✓ îndrăzneala și inventivitatea;
- ✓ folosirea rațională și efectivă a resurselor.

De fapt, multe dintre aceste calități sunt înnăscute sau dobândite, în acest sens ingeniozitatea fiind o calitate necesară antreprenorului constructiv care se manifestă în îmbinarea capacităților și abilităților, ce poate fi unică.

Persoane ingenioase – adevărați antreprenori – se pot găsi mai puțin printre populația aptă de muncă. Pe de altă parte, un om ingenios, în pofida sorții, se poate afla cu totul în altă sferă. De multe ori, în condițiile dezvoltării rapide a economiei și a mediului schimbător, antreprenorii sunt persoane mai puțin ingenioase care s-au pomenit întâmplător în această sferă. Drept exemplu pot servi conducătorii întreprinderilor de stat, înscăunați în post „de sus”, care cu anii așteptau să li se spună de unde să ia resurse, ce să producă, cui să le furnizeze.

Pentru societate este binevenit ca anume antreprenorii constructivi să stea în fruntea întreprinderilor de producție, comerț, servicii. Unele dintre calitățile antreprenorului constructiv, care îi oglindește ingeniozitatea, sunt: nivelul înalt al inițiativei de organizare; insistența în propunerea scopurilor și atingerea lor.

Activitatea antreprenorială a unui antreprenor constructiv competent se caracterizează prin:

- ✓ operativitate,
- ✓ flexibilitate,
- ✓ raționalitatea deciziilor luate și
- ✓ realizarea deciziilor orientate spre rezultate maxime cu cheltuieli minime.

În sistemul antreprenorial, examinat de noi, subiect și obiect al gestiunii activității antreprenoriale sunt oamenii. Subiect de gestiune, adică purtător al activității de conducere, este antreprenorul constructiv care deține competențe specifice. Acțiunile de gestiune înfăptuite de antreprenor sunt destinate oamenilor sau societății prin asigurarea produselor și serviciilor necesare.

Totodată, activitatea de gestiune a antreprenorului este o activitate de muncă foarte complicată. La ea participă un șir de specialiști și persoane de conducere. Munca înfăptuită de ei este legată de:

- 1) necesitatea de a prelucra un volum mare de informație;
- 2) coordonarea intereselor personale și de grup multiple;
- 3) responsabilitatea personală mare pentru rezultatele activității sale.

Se poate spune că gestiunea este un tip de activitate de muncă în vederea îndeplinirii funcțiilor de gestiune la întreprindere. Scopul gestiunii antreprenoriatului constructiv constă în asigurarea activității bine determinate și coordonate a întregului colectiv de muncă pentru îndeplinirea sarcinilor care stau în fața lui. Altfel spus, activitatea de muncă a antreprenorului rezidă în soluționarea permanentă a problemelor de gestiune discretă (planificată) sau permanentă (de coordonare). Mijloacele de muncă ale antreprenorului sunt metodele diferite și luarea deciziilor. Totodată, rezultatul final al activității antreprenorului este decizia, care determină acțiunea de gestiune asupra obiectului gestionat. Anume de aceea perfecționarea gestiunii întreprinderii constă mai întâi în ridicarea calificării deciziilor luate de către antreprenor. Procesul de luare a deciziilor reprezintă alegerea unei variante dintre mai multe alternative [4, p.32] (Tab.1).

Luarea deciziei de către antreprenorul constructiv este legată de noțiunea funcțiilor de gestiune în următoarea corelație: soluționarea regulată a problemelor într-o sferă sau alta înseamnă executarea funcției de gestiune corespunzătoare. Deci, elaborarea regulată a planurilor de vânzare înseamnă executarea funcției de planificare a desfacerii producției; evidența regulată înseamnă executarea funcției de evidență etc.

Activitatea de muncă a antreprenorului include și alte funcții, cum ar fi: de organizare, de educare, de lider, de reprezentant, socială și altele. Ca organizator al muncii, antreprenorul trebuie să coordoneze munca unui șir întreg de executori. Pentru aceasta, el trebuie să posede o gândire sistemică, creativă, să poată formula sarcinile față de executori, să posede abilități privind desfășurarea ședințelor de instruire și de soluționare a problemelor etc.

Tabelul 1

## Etapile de luare a deciziilor de către antreprenorul constructiv

<i>Etapa</i>	<i>Conținutul etapei</i>
1. Problema	Evidențierea problemei în termenii scopului întreprinderii
2. Situația	Determinarea condițiilor, factorilor, limitelor, criteriilor
3. Variante	Găsirea variantelor de soluționare a problemelor sau alternativelor de atingere a scopului (în limitele date)
4. Consecințe	Prognozarea și evaluarea consecințelor în urma realizării variantelor (calcularea plusurilor și minusurilor)
5. Alegerea	Alegerea variantei. Efectuarea expertizei, experiment imitat sau altul
6. Realizarea	- Perfectarea documentului directiv (ordin, program, proiect, plan, clădire) - Executarea - Controlul - Analiza rezultatelor - Corectarea planurilor (proiect, program, clădire)

Sursa: Elaborat de autor.

În vizorul antreprenorului sunt întotdeauna un număr anumit de lucrători și specialiști. Pentru aceștia, antreprenorul este un motor de mișcare, într-o măsură oarecare un pilon concentric de educație. Anume antreprenorul trasează colectivului direcțiile de orientare în realizarea oportunității, altoiește tradițiile de muncă, le aduce la cunoștință normele morale și valorile acceptate de societate. Administrarea metodelor diferite de motivare a colectivului, formarea echipei cu aceleași idealuri, consolidarea colectivului – aceste și alte probleme sunt soluționate prin metode, procedee și mijloace de educare a colectivului întreprinderii în spiritul antreprenorial.

În afară de aceasta, antreprenorul trebuie să fie lider, să aibă ambiții, să aibă autoritate în fața angajaților. Fără aceste calități antreprenorul constructiv nu poate înfăptui gestiunea cu succes a întreprinderii în condițiile actuale. Pentru aceasta, trebuie să stabilească legături, relații, să facă comunicări, să găsească parteneri. Ca reprezentant, această funcție îi răpește mult timp din bugetul de timp al antreprenorului contemporan. Pentru exercitarea cu succes a acestei funcții, antreprenorul constructiv trebuie să posede competențe și calități personale corespunzătoare (comunicabilitate, autoritate, carismă) și să le dezvolte permanent.

Dat fiind cele menționate, în continuare vom dezvălui particularitățile activității antreprenorului constructiv și vom reliefa demersul calitativ al muncii acestuia. După cum se știe, orice activitate reprezintă o totalitate de

acțiuni și operații executate de cineva. Conform teoriei psihologice elaborate de academicianul A.N. Leontiev, orice activitate are trei aspecte:

- 1) Motivarea – fiecare activitate separată se evidențiază din cadrul celorlalte activități prin motivul său.
- 2) Scopul – activitatea este formată din acțiuni, iar fiecare din ele are scopul său.
- 3) Executarea – acțiunile constau din operații care decurg în anumite condiții [10, p.44].

Această structură triplă este adecvată pentru analiza activității la macronivel, precum și la micronivel. Asemenea circumstanțe permit a descompune activitatea în felul următor: ceea ce la macronivel reprezintă o „acțiune” la micronivel înseamnă altă „activitate”, care din nou poate fi împărțită în „acțiune” și „operație”.

Activitatea antreprenorului reprezintă executarea neîntreruptă a multor obligațiuni. Fiecare dintre aceste obligațiuni le vom numi în continuare „muncă”. Drept exemplu de muncă a antreprenorului constructiv se consideră: luarea deciziilor; perfectarea deciziilor sub formă de ordine sau hotărâri; aducerea lor la cunoștința executorilor; controlul asupra îndeplinirii deciziilor; desfășurarea ședințelor; analiza situației; monitorizarea planurilor și programelor; organizarea negocierilor; ținerea în ordine a documentației etc.

Diversitatea lor după importanță, complexitate, nivelul de dificultate, durabilitate este destul de mare. De aceea, determinarea muncii antreprenorului și măsurarea rezultatelor ei este destul de dificilă.

Munca antreprenorului constructiv sau, altfel spus, gestiunea are un șir de deosebiri importante care o delimitează de activitatea de muncă a executorilor. Aceasta se exprimă în primul rând prin faptul că la baza activității profesionale a antreprenorului stă acțiunea permanentă asupra ansamblului de resurse umane, materiale, tehnice, financiare disponibile de a fi puse în circuit în vederea atingerii scopului propus. În acest sens, în activitatea complexă și multilaterală a antreprenorului se deosebesc trei aspecte de bază:

1. Aspectul instituțional – este descris de către manageri, precum și de cei asupra cărora sunt orientate acțiunile de gestiune. Cu alte cuvinte, aspectul instituțional răspunde la întrebările „*Cine gestionează?*” și „*Cine este gestionat?*”.

2. Aspectul procesual – reflectă procesul de soluționare a problemelor de gestiune, procesul de executare a funcțiilor de gestiune, specificul gestiunii. Altfel spus, aspectul procesual de gestiune este orientat spre cercetarea întrebării „*Cum poate fi îndeplinită gestiunea?*”.

3. Aspectul instrumental – caracterizează formele de gestiune care sunt aplicate pentru atingerea scopurilor propuse (diferite ședințe, ordine, hotărâri, planuri, grafice, dări de seamă, convorbiri personale etc.). Astfel, aspectul instrumental conține în sine răspunsul la întrebarea: „*Prin intermediul cui este realizată gestiunea?*” [9, p.175].

Totodată, fiecare dintre aceste aspecte ale muncii managerului poate fi detaliat examinat în timp ca proces, pot fi cercetate îmbinările firești ale acestor laturi.

Este evident că activitatea de gestiune a antreprenorului constructiv este un proces mult mai complicat, înțesat de situații diferite, presat de timp, în comparație cu munca de specializare îngustă a unui lucrător de rând. Unul dintre cei mai recunoscuți specialiști în cercetarea deosebirilor muncii de gestiune, Henry Mintzberg, descrie aceste deosebiri astfel: „Aproape fiecare muncă în colectiv cere specializare și concentrare. Strungarul, însușind tehnica de executare a unui detaliu la strungul său, poate efectua această operație de-a lungul mai multor săptămâni, inginerii și programatorii pierd uneori mai multe luni pentru elaborarea planului unui pod sau a unui program computerizat, vânzătorii cea mai mare parte din viața lor o petrec vânzând unul și același fel de produs” [11, p.136]. Expunând aceste realități la specificul muncii antreprenorului, o astfel de omogenizare a muncii sale nu este evidentă. Mai degrabă lui îi sunt caracteristice activități fragmentare, foarte diferite într-un timp scurt.

La deosebirile muncii de gestiune pe care le atestă Henry Mintzberg se poate adăuga una nu mai puțin importantă – munca în condițiile mereu schimbătoare ale mediului în care activează antreprenorul. Schimbările neașteptate în legislație, comportamentul neprevăzut al furnizorilor și intermediarilor, noile cerințe ale consumatorilor, necorespunderea calificăției personalului cu cerințele situației create și multe altele impun antreprenorul contemporan să lucreze, adaptându-se din mers la tendințele respective, îndeosebi nefavorabile, și, în al doilea rând, să fie pregătit în permanență pentru schimbările care ar putea surveni în viitor.

În acest context, considerăm că antreprenorii constructivi trebuie să-și dezvolte capacitățile și abilitățile ca să poată executa activitatea de gestiune exact și eficient în viitor. Una dintre dificultățile evidențiate în practica antreprenorială, care împiedică gestiunea eficientă a afacerii, este neînțelegerea deplină de către antreprenor a specificului muncii sale.

Revenind la problema antreprenorului de a munci în condiții neprevăzute și mereu schimbătoare ale mediului extern, poate fi menționată părerea marelui specialist privind strategia de gestiune I. Ansoff, care acordă multă atenție acestei probleme, când viitorul nu este o continuare a prezentului [8, p.121]. În legătură cu aceasta, este examinat ciclul de planificare a activității de antreprenor, care este mai potrivit pentru logica mai puțin prevăzută referitor la situațiile viitoare.

Altă caracteristică principală a muncii antreprenorului constă în permanenta necesitate a interdependenței dintre oameni. În cadrul interdependenței de gestiune sunt executate trei funcții principale:

- ✓ emiterea informației – a îndeplini, a da dispoziții, ordine, a recomanda ceva, a sfătui, a expune o rugămintă;
- ✓ receptarea, feedback-ul informației care permite a înțelege cum stau lucrurile privind îndeplinirea sarcinilor din blocul de informație emis;
- ✓ evaluarea informației prin intermediul căreia se estimează eficiența cu care este îndeplinită însărcinarea [12, p.83].

Interdependența în cadrul gestiunii, după formă, este un proces destul de variat și poate fi realizat la diferite etape de gestiune. În continuare sunt prezentate situații și evenimente predominante în activitatea de antreprenoriat care subliniază interdependența în cadrul gestiunii: evaluarea realității, adresarea, aducerea la cunoștință a orarului de lucru, punerea problemei, sprijinul acordat privind ridicarea calificării, anunțuri, observații ce țin de activitatea de muncă, discuții, ședințe, rapoarte privind personalul și situația economică, trecerea în revistă a întreprinderii, cronica procesului de producție, elaborarea și utilizarea ghidurilor de producție, discutarea și tratativele în cadrul consiliului întreprinderii, discutarea atribuțiilor de serviciu, analiza documentației de producție, cursuri de inițiere în muncă, propunerea recomandărilor, convorbiri personale, elaborarea și utilizarea regulamentelor privind firma, diferite formulare, discutarea activității organelor de conducere, formarea personalului, analiza indicilor de producție, lucrul cu responsabilii privind protecția muncii, rapoarte despre activitatea întreprinderii, evidența statistică, lucrul comisiei pe întrebări economice ce țin de activitatea întreprinderii etc.

În același timp, considerăm că această listă nu este nici pe departe completă. Iar enumerarea acestora în ordine haotică este prezentată pentru a sublinia diversitatea legăturilor reciproce ale antreprenorului cu persoane și grupuri diferite în procesul de gestiune.

Totodată, diversitatea contactelor în procesul de gestiune poate fi redată și printr-un număr mic de grupuri. Așadar, dacă la baza clasificării de ordonare a diversității relațiilor reciproce din cadrul gestiunii se stabilește obiectul, o persoană – antreprenorul constructiv sau câteva persoane – antreprenorul constructiv, proprietarul, managerul și mijloacele – nemijlocite sau prin intermediul instrumentelor speciale de interdependență, se diferențiază patru grupuri principale:

1. Interdependența individuală nemijlocită: înregistrarea oportunităților, stabilirea problemelor, observări privind îndeplinirea atribuțiilor, propunerea recomandărilor, convorbiri individuale, convorbiri personale, consfătuiri de atestare.
2. Interdependența individuală prin intermediere: comunicări prin telefon, scrisori personale, rapoarte, organizarea timpului de audiență, utilizarea Internetului.
3. Interdependența de grup nemijlocită: discutarea bilanțului, anunțuri, ședințe, rapoarte, treceri în revistă, adunarea colectivului, formarea și calificarea personalului, lucrul comisiilor ș.a.
4. Interdependența de grup prin intermediere: introducerea cronicii de producție, elaborarea și utilizarea regulamentelor de producție, foi volante, diferite formulare, utilizarea mijloacelor ilustrative, editarea ziarului întreprinderii, utilizarea rețelei interne radio ș.a.

O altă particularitate a muncii antreprenorului constructiv este munca în condiții ale permanentului deficit de timp. Antreprenorul contemporan se găsește în situația când trebuie să ia hotărâri rapide privind o problemă sau alta, să elaboreze un plan de acțiuni privind altă problemă, în același timp să treacă la purtarea negocierilor asupra altei probleme de perspectivă, apoi să controleze cum este îndeplinită o sarcină foarte importantă, să petreacă o mică ședință, să răspundă la telefoane sau să telefoneze cuiva etc. Și nu este de mirare că antreprenorii se plâng că nu au timp pentru soluționarea tuturor problemelor, reținându-se până târziu la serviciu. Iar dacă reținerile mai atenuează soluționarea problemelor stringente, antreprenorul se confruntă cu altele de tip familial sau odihnă care de asemenea solicită timp. Așadar, se observă că munca în condițiile lipsei permanente de timp conduce inevitabil la planificarea exactă a propriei activități și a orarului zilnic

(a săptămânii, lunii, semestrului etc.). Rămâne de observat că în planificarea propriei activități de antreprenor trebuie să se țină cont de apariția situațiilor și evenimentelor neprevăzute. Dacă în planul său nu este prevăzută o rezervă de timp, atunci planul, cât de bine gândit, argumentat și realizabil i s-ar părea antreprenorului care l-a elaborat, mai degrabă că nu va fi îndeplinit în întregime. E straniu, dar mulți antreprenori nu acordă mare atenție acestui fapt important, în același timp descriind amănunțit toată procedura de planificare și realizare a deciziilor activității antreprenoriale.

Rezumând cele expuse mai sus, vom caracteriza activitatea antreprenorului constructiv ca fiind:

- multiplanificată, multiaspectuală, având componente instituționale, procesuale și instrumentale;
- fragmentară și întreruptă, înțesată de foarte multe acțiuni diferite;
- decurge în condiții de schimbare permanentă a mediului în care apar circumstanțe neașteptate;
- predominantă de dependența reciprocă dintre subalterni și dintre alte persoane;
- se realizează în condiții cu deficit de timp care solicită cerințe înalte față de planificarea timpului propriu.

Anume activitatea antreprenorială, în condițiile economiei competitive, prezentată ca verigă principală a sistemului economic, poate contribui la dezvoltare sub conducerea unui antreprenor constructiv împuternicit cu drepturi – subiect gestionar al antreprenoriatului.

## 2. Descrierea dimensiunii și caracteristicilor categoriilor: antreprenor constructiv – proprietar – manager

Din cele expuse anterior s-a evidențiat că în procesul de gestiune a activității de antreprenoriat, îndeosebi la întreprinderile mari, participă un număr variabil de persoane. În acest caz, putem susține oare că antreprenoriatul este un sistem al tuturor funcțiilor de gestionare pe care le îndeplinește? Așadar, rămâne confuză întrebarea: *cine concret ia decizii și cine poartă toată responsabilitatea pentru rezultatele finale ale activității întreprinderii?*

În acest sens, este foarte important a delimita concepția, elementele comune și deosebirile dintre noțiunea de antreprenoriat și gestiune, antreprenor și manager.

La prima vedere, aceste noțiuni arhicunoscute s-ar părea că sunt apropiate, fiind în același timp forme înrudite de activitate.

Definițiile date până la mijlocul sec. XIX noțiunii de antreprenor îl determinau pe acesta ca o persoană care de cele mai multe ori întruhipa atât proprietarul condițiilor de producție, cât și managerul. Această explicație corespundea nivelului de dezvoltare atins al forțelor de producție din acea perioadă [13, p.202].

Din analiza retrospectivă a dezvoltării antreprenoriatului constructiv efectuată de noi se poate constata că de la mijlocul sec. XIX, când a început să se dezvolte intens industria de producție, se simțea necesitatea tot mai insistentă de a delimita aceste noțiuni, distribuind funcțiile subiecților antreprenoriatului care participau la acest proces.

Datorită acestui fapt, a apărut un număr din ce în ce mai mare de persoane cu funcții specializate de manager, dar, sigur, nu toți puteau fi proprietari ai întreprinderilor, ceea ce se referă și la posesorii de acțiuni, dar fără pachet de control.

Creșterea vertiginoasă a rolului managementului în secolul XX permite a constata că „managerul și antreprenorul sunt două noțiuni care deseori se suprapun, deși unul dintre ei este conducătorul, iar celălalt – proprietarul” [6, p.112]. În continuare se concretizează că „astăzi mulți manageri au devenit proprietari care singuri își gestionează mijloacele de producție. Iar mulți proprietari îndeplinesc funcția de manager” [7, p.68].

Antreprenoriatul, însă, în opinia noastră, nu poate să existe în afara proprietății, iar antreprenorul concret nu poate fi subiect al antreprenoriatului dacă nu participă nemijlocit la realizarea proprietății. Antreprenoriatul, fiind el însuși funcție a proprietății, o realizează direct.

Dar cât de adevărate sunt aceste metamorfoze în condițiile relațiilor economiei de piață în Republica Moldova? Cât de eficient este procesul de dezvoltare a noilor proprietari în condițiile actuale? Și este reală presupunerea că toți cei care sunt proprietari ai mijloacelor de producție pot deveni antreprenori și dețin abilități de a gestiona eficient această activitate?

Așadar, cât de real este comportamentul noilor subiecți ai antreprenoriatului care activează sub deviza „Am dobândit, am privatizat, iar mai departe ne vom descurca noi cumva”?

Conform aprecierilor experților, analiza antreprenoriatului în sistemele de piață dezvoltate demonstrează că potențialul social al unei națiuni poate asigura nu mai mult de 1-2 procente din necesitățile actuale înaintate față

de antreprenori [5, p.66]. Unul dintre motivele acestei constatări rezidă în perceperea și reglementarea caracteristicilor categoriei de:

- antreprenor (A),
- proprietar (P) și
- manager (M).

Antreprenorul, ca și managerul, conduce întreprinderea, dar îndeplinește funcții de conducere diferite. Principala deosebire constă anume în aceea că antreprenoriatul, fiind funcția primordială de producere a proprietății, totodată este și condiția de bază care determină realizarea profilurilor multiple de gestiune concretă a activității.

În concepția noastră, pentru a concretiza aceste noțiuni, în cercetarea dată vom delimita funcțiile de organizare și gestiune a antreprenoriatului. Un moment foarte important în delimitarea acestor noțiuni constă în clarificarea concepției despre „organizarea gestiunii”, spre deosebire de „gestiunea organizării”. Organizarea gestiunii o concepem ca etapă de prognozare și planificare înaltă, care inițiază și organizează procesul de producție, genul de activitate ce monitorizează funcțiile de administrare multilaterale și concrete.

Totodată, formele contemporane și stimulatoare ale muncii managerului prin sistemul de participare a acestuia la obținerea profitului, coposesor al proprietății, creează condiții pentru îmbinarea talentului de conducător și de antreprenor. Un manager de calificare înaltă poate deveni subiectul de neînlocuit al activității de antreprenoriat, mai ales la o întreprindere mijlocie sau mare. Deoarece, chiar dacă posedă un bagaj de cunoștințe și abilități obținute la una dintre cele mai prestigioase universități, în una dintre cele mai mari școli de business, de fiecare dată când se confruntă cu situații neordinare simte necesitatea de a învăța, de a analiza și a lua decizii neordinare orientate spre o activitate antreprenorială cu eficiență maximală, chiar în lipsa unui interes material personal.

În relevarea particularităților conceptelor descrise ulterior în cercetare ne-am axat pe metoda „personificării” antreprenoriatului, care, conform Dicționarului explicativ, reprezintă o întruchipare, adică, conferirea unor calități omenești fenomenelor naturale sau găsirea expresiei concrete în cineva sau în ceva; a exemplifica printr-o persoană care posedă în cel mai înalt grad o calitate, un anumit caracter [1, 634].

În opinia noastră, personificarea antreprenoriatului constructiv, precum și a relațiilor de producție este nu altceva decât un proces de reflectare a calităților principale și specifice ale antreprenorului constructiv în plan socioeconomic, precum este reprezentat și antreprenoriatul.

Ca și orice categorie cu sens dublu, personificarea antreprenoriatului presupune și o altă latură a acestui fenomen, adică perceperea în persoana antreprenorului a calităților obiective ale antreprenoriatului ca niște elemente socioeconomice, printre care subliniem cel mai important – relațiile de proprietate: posesie, însușire, distribuire, utilizare, care sunt forța motrice a antreprenoriatului. În cercetarea de față, reieșind din terminologia pe care am utilizat-o, acest proces se va mai numi „subiectivizarea” antreprenoriatului.

Așadar, relațiile de producție, care includ relațiile de proprietate, caracteristice antreprenoriatului, în practică se realizează numai în măsura în care ele sunt întruchipate în persoana subiectului-antreprenor. Și aceasta este nu altceva decât procesul de întruchipare în personalitatea antreprenorului nu doar a relațiilor de posesie, distribuire, utilizare, dar, întâi de toate, însușirea bunurilor care nu poate fi îndeplinită în afara antreprenoriatului. Aceasta confirmă formarea antreprenorului constructiv ca un proprietar activ.

Metoda personificării antreprenoriatului constructiv constă în cercetarea acestui complex și multilateral fenomen socioeconomic din punctul de vedere al proprietăților esențiale caracteristice subiecților acestuia, a modificărilor, reprezentării abstracte a relațiilor de proprietate de piață în autodezvoltare sub influența factorului subiectiv asupra întregului sistem.

Este important a conștientiza, în acest sens, că și caracterul antreprenoriatului contemporan, nivelul eficienței lui socioeconomice, „înfățișarea” politico-socială sunt exprimate astăzi în multe privințe de însuși antreprenorul, de potențialul lui intern, de realizarea constructivă a scopurilor și funcțiilor, de capacitățile și abilitățile practice multiple și de alte caracteristici calitative. Metoda personificării face posibilă, în afară de multe altele, depășirea înțelegerii factorului uman al producției ca unul lipsit de atitudine față de muncă, care era doar declarat în timpul sistemului administrativ de comandă „forța de producție principală”.

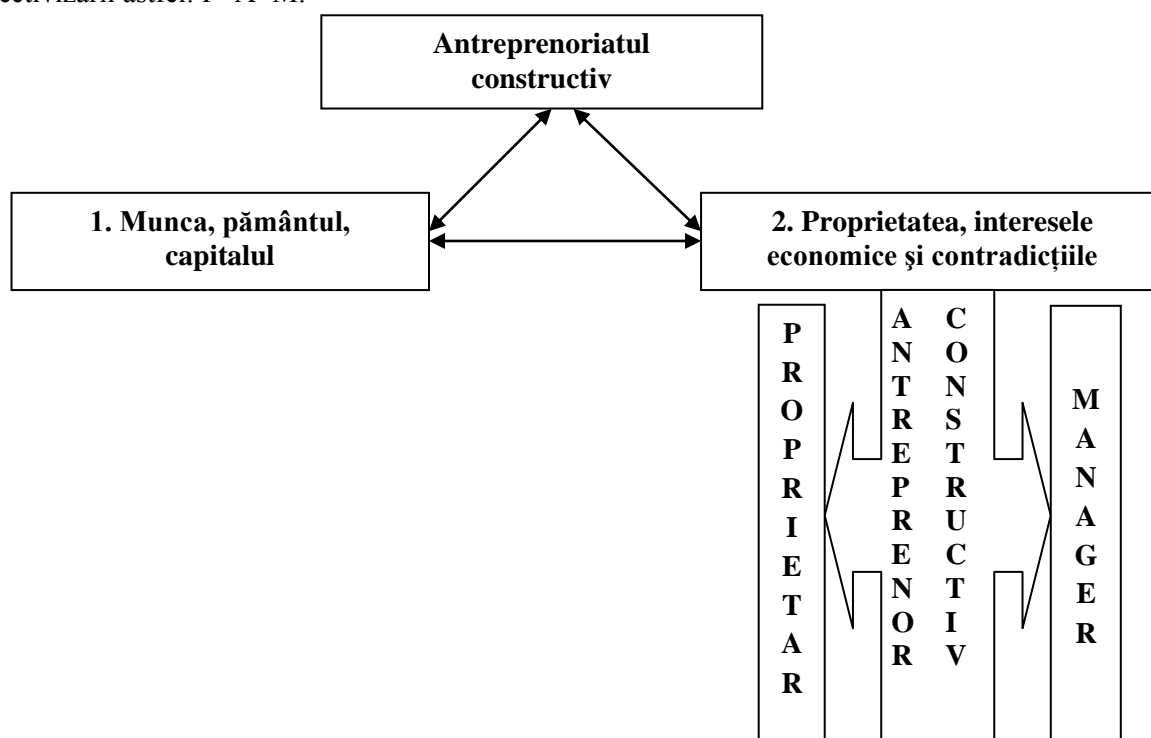
Utilizând metoda personificării în cercetare, atragem atenția asupra studierii și folosirii la maximum a potențialului uman antrenat în procesul de antreprenoriat, a capacităților lui creative, a nivelului de dezvoltare intelectual și fizic, a posibilităților și deosebirilor în comportamentul său economic și al gândirii, a caracteristicilor morale.

Realizarea și determinarea în practică a cerințelor obiective ale pieței în procesul de stabilire și dezvoltare a ei, în linii mari, o poate face doar un conducător cu talent de antreprenor.

În baza metodelor de analiză a formării antreprenoriului constructiv, precum sunt metoda „triunghiului metodologic” și metoda „personificării și subiectivizării” (expuse în Fig.1), interacțiunea dintre factorii obiectivi de formare și dezvoltare a antreprenoriului constructiv și factorii subiectivi, în frunte cu actorul principal de gestiune – antreprenorul constructiv, se interpretează sub forma legăturilor reciproce. La examinarea antreprenoriului în planul personificării-subiectivizării, activitatea de antreprenorat constructiv reprezintă un sistem pus în mișcare de trei subiecte principale, relativ independente, cum ar fi:

- 1) proprietarul (P);
- 2) antreprenorul (A);
- 3) managerul (M).

Utilizând aceste simboluri, vom prezenta procesul nemijlocit al antreprenoriului în planul personificării-subiectivizării astfel: P+A+M.



**Fig.1.** Formarea subiecților antreprenoriului constructiv în baza metodelor „triunghiul metodologic” și „personificarea și subiectivizarea” antreprenoriului.

Sursa: Elaborat de autor.

Analiza denotă că fiecare element al triadei este un purtător al relațiilor economice de producție specifice și a intereselor economice, îndeplinind funcțiile proprii de gestiune.

Analiza procesului antreprenorial poate fi efectuată, considerăm, din punctul de vedere al funcțiilor subiecților antreprenoriului constructiv:

✓ Din punctul de vedere al proprietarului, ținându-se cont de poziția lui activă sau pasivă, momentul principal îl constituie profitul din capitalul investit, creșterea și păstrarea lui.

✓ Managerul va atrage o mai mare atenție la mărimea capitalului și la viteza lui de rotație, la respectarea procesului tehnologic, la asigurarea cu materie primă și materiale de producție, la comercializarea producției finite, la ridicarea calității în scopul concurenței.

✓ Un antreprenor constructiv este cointerestat mai mult de perspectiva situației pe piață, de găsirea și elaborarea noilor proiecte, de amplasarea capitalului într-o producție mai avantajoasă, el deosebindu-se prin capacitatea de a prevedea situația pe piață, inclusiv comportamentul concurenților. Aceasta îl stimulează să elaboreze variante de acțiuni neordinare, neașteptate pentru concurenți, multe dintre care mai apoi vor deveni standarde ale comportamentului pe piață, metode clasice de gestiune a firmei.



Analiza personificării antreprenoriatului demonstrează că proprietarul întreprinderii mici, dar și al celei mijlocii, în cele mai dese cazuri este și antreprenor, iar în unele cazuri și manager. Îmbinând subiecții antreprenoriatului, astăzi, unul dintre primii antreprenori este însuși proprietarul. Managerul, la rândul său, deseori nu este nici unul, nici altul, rămânând neobservat, chiar unical în felul său.

O importanță deosebită în această unitate are antreprenorul constructiv care reunește și organizează inițial activitatea tuturor verigilor într-un proiect antreprenorial unic organizat. Îmbinarea intereselor economice într-un proces unitar în relație cu separarea subiecților antreprenoriatului va provoca, incontestabil, contradicții în interiorul antreprenoriatului.

Soluționarea acestor contradicții poate fi efectuată, considerăm, numai într-un proces real antreprenorial, sub conducerea unui antreprenor constructiv. Rolul acestuia în soluționarea contradicției este excepțional. De calitatea activității inițiate și a sistemului de realizare depinde soluționarea problemei și eliminarea contradicției antreprenoriatului.

Această contradicție se atenuază, dar nu dispare în businessul mic, când interesele antreprenorului, proprietarului și ale managerului sunt reunite într-o singură persoană. Însă, atare prioritate nu doar că nu este eliminată, ea deseori este chiar avantajată de contradicțiile cu caracter extern, deoarece antreprenorul micului business se pomenește de unul singur față în față cu piața stihinică, cu toate problemele multiaspectuale și acestuia i se pretind cerințe mult mai diverse decât unui manager specializat.

Practica economică denotă că antreprenorul îndeplinește deseori nu trei, dar două sau o funcție. În continuare, propunem explicarea și examinarea mai multor variante posibile ale grupării funcțiilor acestor trei subiecți (Tab.2).

E de menționat că în toate aceste combinații figura centrală este antreprenorul, care reunește interesele economice ale tuturor subiecților și asigură realizarea activității antreprenoriale.

Tabelul 2

## Interacțiunea efectivă a subiecților activității antreprenoriale

Combinăția rolurilor subiecților antreprenoriatului	Caracteristica activității antreprenoriale
(P+A+M)	Sistem caracteristic mai mult micului antreprenoriat. Acesta este primul tip de antreprenoriat, din punct de vedere istoric. Antreprenorul în trei ipostaze poartă toată responsabilitatea pentru elaborarea și realizarea proiectului, asigurarea îndeplinirii celor mai multe funcții de gestionare și, dacă este înalt competent, având capacități excepționale de antreprenor constructiv, susținere legală și un cadru social-politic benefic, această variantă poate deveni efectivă.
(P+A)+(M)	Schema de dezvoltare. Proprietarul și antreprenorul sunt reuniți în aceeași persoană. Îmbinând interesele și funcțiile economice, el își lărgeste activitatea conlucrând cu managerii angajați (directorul comercial, directorul pentru marketing, pentru activitatea extraeconomică, contabil, economist ș.a.). Depunând toate eforturile, precum și capacitățile de antreprenor, cum ar fi sociabilitatea, comunicabilitatea, iscusința de a organiza colectivul, ar putea obține un efect semnificativ. Această combinație demonstrează un înalt nivel al culturii antreprenoriatului constructiv.
(P)+(A+M)	Această variantă presupune un comportament pasiv al proprietarului, cedând condițiile de producție, capitalul său și încrederea de a conduce afacerea antreprenorului, care este în același timp și manager. În acest caz, antreprenorul își asumă toată responsabilitatea pentru realizarea proiectului, având dreptul nu doar la salariu și onorar, dar și la o anumită cotă-parte. Anume în această situație apare pentru prima dată „proprietatea intelectuală”, ca un capital de producție cu drepturi egale, care îi permite proprietarului acestui capital să-și asume legal o parte din venit.
(P)+(A)+(M)	Fiecare subiect al antreprenoriatului acționează independent. Această variantă este caracteristică în condițiile antreprenoriatului la întreprinderile mari, corporații, societăți pe acțiuni. În micul business această variantă presupune utilizarea capitalului împrumutat și angajarea unui manager.

Sursa: Elaborat de autor.

Examinând procesul antreprenorial în baza sistemului (P) – proprietarul, (A) – antreprenorul, (M) – managerul, considerăm că acesta trebuie completat cu încă o verigă – (E) – executorul, care cuprinde muncitorii și funcționarii, precum și personalul managerial de executare, adică personalul verigii de jos.

Este important a conștientiza că numai unitatea și interacțiunea efectivă a subiecților activității antreprenoriale menționați este capabilă să scoată astăzi economia din criză și să asigure dezvoltarea țării.

Totodată, antreprenorul constructiv, îmbinând interesele economice ale proprietarului și managerului într-un proces unic, își asumă responsabilitatea de soluționare a unui șir întreg de probleme, concentrând în sine toate drepturile și obligațiunile pentru rezultatul final. Un privilegiu al antreprenoriatului în condițiile economiei de piață îl constituie talentul de antreprenor în sfera relațiilor și infrastructurii de piață. Pentru restructurarea talentului înăscut, inițiativa de administrator este întregită cu cunoștințe corespunzătoare în domeniul antreprenoriatului conform standardelor internaționale atât în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova, cât și în cele de peste hotare. Este important că anume astăzi li s-a oferit antreprenorilor teren larg de activitate și li s-a dat posibilitatea de a-și aplica talentul sau competențele în practică prin elaborarea și realizarea activităților în domenii de oportunitate, în baza accesului la resursele de producție. Însă, una dintre problemele principale ale antreprenorului constructiv, după cum s-a evidențiat, constă în gestiunea eficientă a activităților sale, cu scopul de a asigura necesitățile societății și de a-și asigura surse permanente de venituri.

### Concluzii

În acest articol am specificat particularitățile și dimensiunea calitativă a activității antreprenorului constructiv, concluzionând că activitatea acestuia este multiplanificată, multiaspectuală, înțesată de foarte multe acțiuni diferite, decurge în condiții de schimbare permanentă a mediului în care apar circumstanțe neașteptate, este predominantă de dependența reciprocă dintre subalterni și dintre alte persoane, se realizează în condiții cu deficit de timp, solicitând planificarea strictă a timpului propriu.

Pentru relevarea particularităților activității antreprenorului constructiv, am utilizat metoda „personificării-subiectivizării”, evidențiind importanța folosirii la maximum a potențialului uman antrenat în procesul de antreprenoriat, a capacităților lui creative, a nivelului de dezvoltare intelectual și fizic, a posibilităților și deosebirilor în comportamentul lui economic și în modul de a gândi, a caracteristicilor morale. La examinarea antreprenoriatului constructiv, în planul personificării-subiectivizării, conchidem că activitatea de antreprenoriat constructiv reprezintă un sistem pus în mișcare de trei subiecte principale: antreprenorul constructiv – proprietarul – managerul. De aici, interacțiunea dintre factorii obiectivi de formare și dezvoltare a antreprenoriatului constructiv și factorii subiectivi, în frunte cu actorul principal de gestiune – antreprenorul constructiv, am interpretat-o sub forma legăturilor reciproce. De asemenea, am ordonat interacțiunea efectivă a subiecților activității antreprenoriale, pentru a prezenta combinația perfectă care exprimă interesele economice ale tuturor subiecților și care asigură realizarea activității antreprenoriale.

### Bibliografie:

1. ACADEMIA ROMÂNĂ, INSTITUTUL DE LINGVISTICĂ „Iorgu Iordan”. Dicționarul explicativ al limbii române, ediția a II-a DEX '98. București: Univers Enciclopedic, 1998. 1194 p.
2. ANGHELESCU, C. ș.a. *Dicționar de economie*. Ed. a 2-a. București: Editura Economică, 2001. 520 p.
3. FRUNZĂVERDE, D. ș.a. *Antreprenoriat: teorie și practică*. Timișoara: Mirton, 2005. 168 p.
4. OPREA, L. *CSR vector. Decizii. Decizii. Decizii. Cum alegi să crești?* București: Universul Juridic, 2011. 298 p.
5. PLETINER, H. *Entrepreneurial Personality and Enterprise Development*. In: *Recontre's* de St. Gallen, St.Gall, 1998, p.65-76.
6. SERVAN-SCHREIBER, J.-L. *Le métier de patron*. Paris: Fayard, 1990. 478 p.
7. THIERRY, V. *Entrepreneuriat: Connaitre l'entrepreneur, comprendre ses actes*. Paris: L'Harmattan, 2000. 208 p.
8. АНСОФФ, И. *Стратегическое управление*. Москва: Экономика, 1989. 421 p.
9. БОРМАН, Д., ВОРОТИНА, Л., ФЕДЕРМАНН, Р. *Менеджмент: предпринимательская деятельность в рыночной экономике*. Гамбург: S und W, 1992. 306 p.
10. ЛЕОНТЬЕВ, А.Н. *Деятельность, сознание, личность*. Москва: Политиздат, 1975. 349 p.
11. МИНЦБЕРГ, Г. *Структура в кулаке. Создание эффективной организации*. СПб: Питер, 2003. 320 p.
12. ПАНАСЮК, А.Ю. *Управленческое общение: практические советы*. Москва: Экономика, 1990. 277 p.
13. РИДЛ, Ж. *Управление в бизнесе (перевод с англ. О.И. Максименко)*. Москва: Астрель, 2005. 409 с.