

Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați
Școala doctorală de Științe Socio - Umane



REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

ANALIZA IMPACTULUI ECONOMIEI BAZATE PE CUNOȘTINȚE ASUPRA PERFORMANȚEI ORGANIZAȚIONALE

Doctorand,

Cușu Dorinela (Nancu)

Conducător științific,

Prof. univ. dr. Daniela Ancuța ȘARPE

Referenți științifici,

Prof. univ. dr. Gheorghe HURDUZEU

Prof. univ. dr. Elena CONDREA

Prof. univ. dr. Adrian MICU

Seria E1: Economie nr. 9

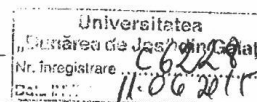
GALAȚI

2015

ROMÂNIA
MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE
UNIVERSITATEA „DUNĂREA DE JOS” DIN GALAȚI



Către



Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați vă face cunoscut că, în data de **26.06.2015, ora 12.00**, în sala **I 05 a Facultății de Economie și Administrarea Afacerilor**, va avea loc susținerea publică a tezei de doctorat intitulată: **„ANALIZA IMPACTULUI ECONOMIEI BAZATE PE CUNOȘTINȚE ASUPRA PERFORMANȚEI ORGANIZAȚIONALE”**, elaborată de doamna/domnul **CUȘU DORINELA (NANCU)**, în vederea conferirii titlului științific de doctor în domeniul de doctorat **Economie**.

Comisia de doctorat are următoarea componență :

- | | |
|----------------------------------|--|
| 1. Președinte | Conf. dr. Edit LUKACS
Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați |
| 2. Conducător de doctorat | Prof. dr. Daniela-Ancuța ȘARPE
Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați |
| 3. Referent oficial | Prof. dr. Gheorghe HURDUZEU
Academia de Studii Economice București |
| 4. Referent oficial | Prof. dr. Elena CONDREA
Universitatea „Ovidius” din Constanța |
| 5. Referent oficial | Prof. dr. Adrian MICU
Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați |

Cu această ocazie vă transmitem rezumatul tezei de doctorat, și vă invităm să participați la susținerea publică. În cazul în care doriți să faceți eventuale aprecieri sau observații asupra conținutului lucrării, vă rugăm să le transmiteți în scris pe adresa universității, str. Domnească nr. 47, 800008 Galați, Fax 0236 / 461353, e-mail rectorat@ugal.ro.



Prof. univ. dr. ing. **Dr. Gabriel BIRSAN**

CUPRINS

CUVÂNT ÎNAINTE.....	XI
INTRODUCERE.....	XIII
CUVINTE CHEIE.....	XXI
NOTAȚII ȘI ABREVIERI.....	XXII
LISTA FIGURILOR.....	XXIII
LISTA TABELELOR.....	XXV

PARTEA I

Stadiul cunoașterii în domeniul economiei bazate pe cunoștințe

CAPITOLUL I

Vectori fundamentali de conturare a economiei bazate pe cunoștințe..... 28

1.1 Delimitări conceptuale.....	28
1.2 Economia bazată pe cunoștințe. Caracteristici și deosebiri față de economia capitalistă.....	31
1.3 Transformările care au prefigurat conturarea economiei bazate pe cunoștințe. Globalizarea și revoluția cunoștințelor.....	36
1.3.1 Globalizarea.....	36
1.3.2 Revoluția cunoștințelor - etape și cauze.....	38
1.4 Informațiile și cunoștințele - vectori fundamentali de dezvoltare și evoluție a economiei bazate pe cunoștințe.....	40
1.4.1 Informația - costul de producție și valoarea acesteia.....	40
1.4.2 Cunoștințele - caracteristici, tipologie și rol în economia contemporană.....	42
1.5 Tehnologiile informatice și de comunicație - vector al dezvoltării noii economii.....	46
1.5.1 Succesiunea revoluțiilor industriale.....	47
1.5.2 Impactul sectorului TIC asupra noii economii.....	48

CAPITOLUL al II-lea

Organizația bazată pe cunoștințe..... 51

2.1 Organizația bazată pe cunoștințe - delimitări conceptuale.....	51
2.2 Caracteristicile organizației bazate pe cunoștințe.....	52
2.3 Resursele firmei bazate pe cunoștințe.....	54
2.3.1 Capitalul intelectual - resursă intangibilă a organizației bazate pe cunoștințe.	

Structura capitalului intelectual și evaluarea acestuia.....	55
2.3.2 Proprietatea intelectuală.....	61

PARTEA A II - A

Analiza evoluției economiei și organizațiilor bazate pe cunoștințe

CAPITOLUL al III-lea

Momente cheie în conturarea economiei bazate pe cunoștințe - analiza evoluțiilor și a indicatorilor de parcurs..... 66

3.1 Strategii de construire a economiei bazate pe cunoștințe.....	66
3.2. Strategia 2000 și Strategia 2020 - obiective ambițioase vs. realizări efective.....	67
3.2.1 Strategia 2000.....	67
3.2.2 Strategia 2020.....	71
3.3 Metodologia de evaluare a cunoștințelor unei țări. Indicele de cunoștințe și Indicele economic de cunoștințe.....	74
3.4 Probleme privind relevanța economiei bazate pe cunoștințe pentru România.....	77

CAPITOLUL al IV-lea

Noi configurații funcționale în cadrul organizației bazate pe cunoștințe..... 81

4.1 Noi forme structural - organizaționale specifice economiei bazate pe cunoștințe.....	81
4.2 Configurația specifică a funcțiilor organizației bazate pe cunoștințe.....	82
4.3 Managementul bazat pe cunoștințe.....	85
4.3.1 Principii de funcționare a managementului bazat pe cunoștințe.....	85
4.3.2 Strategii specifice managementului bazat pe cunoștințe.....	86
4.3.3 Specialiștii bazați pe cunoștințe.....	88
4.4 IMM-urile - principalele promotoare ale economiei bazate pe cunoștințe.....	89

PARTEA A III-A

Contribuții cu privire la analiza impactului caracteristicilor economiei bazate pe cunoștințe asupra performanței organizațiilor autohtone

CAPITOLUL al V-lea

Prezentarea cadrului cercetării științifice..... 98

5.1 Descrierea cercetării. Scopul și obiectivele cercetării.....	98
5.2 Formularea ipotezelor cercetate.....	99
5.3 Parametrii procesului de evaluare a caracteristicilor esențiale ale organizației bazate pe cunoștințe.....	100
5.4 Parametrii procesului de evaluare a performanței organizaționale.....	101

5.5 Metodologia de cercetare.....	103
5.5.1 Chestionarul de evaluare.....	103
5.5.2 Eșantionul investigat.....	104
5.5.3 Metodologia de calcul utilizată în vederea validării setului de ipoteze.....	105

CAPITOLUL al VI-lea

Rezultatele empirice ale cercetării științifice.....	109
---	------------

6.1 Profilul respondenților.....	109
6.2 Prezentarea rezultatelor cercetării științifice cu privire la impactul aplicării caracteristicilor economiei și organizației bazate pe cunoștințe asupra performanței organizațiilor autohtone.....	116
6.2.1 Evaluarea caracteristicilor economiei și organizației bazate pe cunoștințe în rândul organizațiilor autohtone.....	116
6.2.1.1 Evaluarea culturii organizaționale la nivelul organizațiilor autohtone.....	116
6.2.1.2 Evaluarea comunicării în rândul organizațiilor autohtone.....	120
6.2.1.3 Evaluarea flexibilității organizaționale în rândul organizațiilor autohtone..	123
6.2.1.4 Evaluarea muncii în echipă în rândul organizațiilor autohtone.....	126
6.2.1.5 Evaluarea procesului de învățare în rândul organizațiilor autohtone.....	129
6.2.1.6 Evaluarea inovării în rândul organizațiilor autohtone.....	134
6.2.1.7 Evaluarea orientării cu precădere a organizației spre investirea în resurse intangibile și fundamentarea activităților organizației preponderent pe această categorie de resurse în rândul organizațiilor autohtone.....	136
6.2.1.8 Evaluarea motivării angajaților în rândul organizațiilor autohtone.....	139
6.2.2 Evaluarea performanței organizațiilor autohtone.....	148
6.2.3 Validarea setului de ipoteze H1 - H8 în vederea evaluării impactului aplicării caracteristicilor economiei și organizației bazate pe cunoștințe asupra performanței organizațiilor autohtone.....	152
6.2.3.1 Validarea ipotezei H1: Există o corelație pozitivă între cultura organizațională axată pe crearea unui mediu de muncă agreabil și performanța organizațională.....	153
6.2.3.2 Validarea ipotezei H2: Există o corelație pozitivă între promovarea comunicării la toate nivelurile ierarhice ale organizației și performanța organizațională.....	154
6.2.3.3 Validarea ipotezei H3: Există o corelație pozitivă între flexibilitatea organizației și performanța organizațională.....	156
6.2.3.4 Validarea ipotezei H4: Există o corelație pozitivă între munca în echipă și performanța organizațională în cadrul organizațiilor românești.....	157
6.2.3.5 Validarea ipotezei H5: Există o corelație pozitivă între activitățile îndreptate spre învățare în cadrul organizației și performanța organizațională.....	159
6.2.3.6 Validarea ipotezei H6: Există o corelație pozitivă între activitățile de cercetare-inovare din cadrul organizației și performanța acesteia.....	161
6.2.3.7 Validarea ipotezei H7: Există o corelație pozitivă între orientarea cu precădere a organizației spre investirea în resurse intangibile și fundamentarea activităților organizației preponderent pe această categorie de resurse și performanța organizațională.....	162

6.2.3.8 Validarea ipotezei H8: Există o corelație pozitivă între motivarea angajaților și performanța organizațională.....	163
6.3 Concluzii preliminare ale cercetării. Proiectarea modelului de lucru pentru organizațiile românești.....	166
6.3.1 Concluzii preliminare ale cercetării.....	166
6.3.2 Proiectarea modelului de lucru pentru organizațiile românești axat pe aplicarea caracteristicilor organizației bazate pe cunoștințe în vederea atingerii performanței....	169
6.4 Limite și constrângeri ale cercetării realizate.....	177
CONCLUZII.....	179
BIBLIOGRAFIE.....	187
ANEXE.....	191

CUVINTE CHEIE

- societatea bazată pe cunoștințe
- economia bazată pe cunoștințe
- organizația bazată pe cunoștințe
- angajații bazați pe cunoștințe
- managementul bazat pe cunoștințe
- funcțiunea cunoștințe
- strategia 2020
- ipoteze de cercetare
- variabile de cercetare
- performanță organizațională
- performanță financiară
- satisfacția clienților
- împlinirea și devotamentul angajaților
- cultură organizațională
- flexibilitatea organizațională
- muncă în echipă
- procesele de învățare
- resurse intangibile
- procesele de cercetare inovare
- motivarea angajaților
- chestionar
- afirmație
- scala Likert
- indicele de corelație Pearson
- validarea ipotezelor de cercetare
- ecuația de regresie multiplă

SINTEZA PRINCIPALELOR PĂRȚI ALE TEZEI DE DOCTORAT

Analiza impactului economiei bazate pe cunoștințe asupra performanței organizaționale este subiectul prezentei cercetări științifice. Tema este relevantă și de actualitate fiind poziționată într-o zonă în care schimbările sunt frecvente, tendințele globalizării sunt din ce în ce mai accentuate, fapte ce determină creșterea ariei de cercetare științifică privind organizația în contextul economiei bazate pe cunoștințe.

Obiectivul principal al cercetării științifice este: desfășurarea unui studiu concret investigativ de natură teoretică și aplicativă în direcția diagnosticării societății, economiei și organizației bazate pe cunoștințe, utilizând informații, studii, cercetări, dezbateri, cu intenția de a crea un cadru conceptual, dezvoltarea ideii noi, și în cele din urmă de a dezvolta un model propriu și valid de funcționare a organizațiilor autohtone respectând caracteristicile organizației bazate pe cunoștințe.

Obiectivele derivate ale cercetării științifice sunt: aprofundarea conceptelor privind economia și organizația bazată pe cunoștințe având la bază literatura națională și internațională din domeniu, utilizând metodele de cercetare adecvate. În această direcție voi conduce un studiu investigativ în vederea identificării direcțiilor de manifestare ale caracteristicilor organizației bazate pe cunoștințe în rândul organizațiilor autohtone și identificării contribuției cunoștințelor și a modului de gestionare a acestora la performanțele organizaționale.

În cadrul cercetării științifice am utilizat mai multe instrumente de analiză și investigare precum: sinteza, explicația causală, metoda analizei comparative, iar în cazul culegerii și interpretării de date am folosit cercetarea proprie bazată pe chestionar.

Principalele surse de date folosite se constituie din volume, lucrări și articole ale oamenilor de știință autohtoni și străini, materiale publicate în volumele unor conferințe științifice naționale și internaționale, publicațiile oficiale ale unor instituții naționale și internaționale, precum și resursele electronice disponibile în regim online.

Cercetarea științifică este structurată în trei părți: prima parte intitulată **“Stadiul cunoașterii în domeniul economiei bazate pe cunoștințe”**, partea a II-a, intitulată **“Analiza evoluției economiei și organizațiilor bazate pe cunoștințe”** și partea a III-a cuprinde **„Contribuții cu privire la analiza impactului caracteristicilor economiei bazate pe cunoștințe asupra performanței organizațiilor autohtone”**.

Prima parte a cercetării științifice cuprinde două capitole. În primul capitol, intitulat **“Vectori fundamentali de conturare a economiei bazate pe cunoștințe”**, am prezentat conceptul de economie bazată pe cunoștințe și principalele fenomene care au construit temelia acestui concept, respectiv fenomenul de globalizare, revoluția cunoștințelor, și tehnologiile informatice și de comunicație.

Eliminarea barierelor de timp și spațiu în comunicarea dintre oameni prin apariția și dezvoltarea internetului, a condus la propagarea rapidă a informațiilor și cunoștințelor în rândul acestora și în final la conturarea unui nou tip de societate, economie și organizații, respectiv, **societatea bazată pe cunoștințe, economia bazată pe cunoștințe și organizațiile bazate pe cunoștințe**.

Cunoștințele sunt stocuri cumulative de informații, motor al dezvoltării economice, ce îndeplinesc patru roluri sau funcții esențiale, respectiv de materie primă, factor de

producție, produs finit și capital. Autorii din literatura de specialitate identifică două categorii de cunoștințe: cele **tacite sau intangibile** care reprezintă circa 80% din cunoștințele unei societăți și cele **explicite sau tangibile** care reprezintă diferența de 20%. *Cunoștințele tacite* sunt cunoștințe personale încorporate în experiențe individuale și includ factori intangibili precum convingeri, valori, simțiri, iar *cunoștințele explicite* pot fi articulate în limbajul formal sau reprezentările matematice, sunt bine conturate și de sine stătătoare, ușor de codificat, transmise sub formă de studii, brevete, proiecte, analize, licențe, standarde, programe de calculator etc., bazate în principal pe tehnologii. Se consideră că pe termen lung numai cunoștințele tacite singure sau împreună cu cele explicite asigură un avantaj competitiv atât la nivel macroeconomic cât și la nivel microeconomic.

Societatea bazată pe cunoștințe este o formă postindustrială de organizare în care principalele activități și surse de profit sunt legate de gestionarea cunoștințelor. Dezvoltarea societății bazate pe cunoștințe și informații este rezultatul progreselor considerabile înregistrate în ultimele decenii în domeniul tehnologiei informatice și de comunicație. În cadrul societății bazate pe cunoștințe se conturează și un nou tip de economie – economia bazată pe cunoștințe și idei.

Noul tip de economie a prins contur pentru prima dată în S.U.A., fiind denumit în numeroase feluri în literatura de specialitate, însă toate aceste denumiri sunt traduceri și adaptări ale termenului original din lb. engleză, “knowledge economy”. Pe parcursul cercetării am optat pentru sintagma, “economie bazată pe cunoștințe” pentru a face referire la noul tip de economie.

Economia bazată pe cunoștințe este economia în care procesele economice se bazează atât pe factorii de producție tradiționali: munca, natura și capitalul, cât și pe cunoștințele și informațiile existente la nivelul societății, organizației și individului. Ceea ce se modifică în noul tip de economie este ponderea deținută de cunoștințe, căci fără îndoială întotdeauna procesele economice oricât de mult se vor schimba, vor continua să necesite și resurse umane, tehnico-materiale, financiare.

Conturarea economiei bazate pe cunoștințe s-a realizat la începutul anilor 1990 prin intermediul a două fenomene majore: **globalizarea și revoluția cunoștințelor**.

Conceptul de globalizare semnifică din punct de vedere economic și organizațional integrarea sau fuzionarea piețelor naționale și ca urmare, dezvoltarea unor surse de muncă și capital mai competitive.

Revoluția cunoștințelor reprezintă trecerea de la o economie bazată pe elemente tehnice tangibile (spre exemplu: clădiri, pământ) la o economie bazată pe elemente intangibile precum cunoștințele și capitalul intelectual. În prezent principala resursă a dezvoltării economice globale o reprezintă cunoștințele. Economiiile țărilor pot cunoaște progresul în perioade relativ scurte, în măsură în care acestea sunt capabile să creeze, să acceseze, să utilizeze și disemineze cunoștințe.

Economia bazată pe cunoștințe este sensibil diferită față de economia industrială, fiind mult mai diversificată și complexă, cuprinzând un număr dublu de ramuri economice, iar în cadrul acestora conturându-se noi subramuri focalizate pe generarea și utilizarea de cunoștințe.

Procesele de producție standardizate și rigide sunt înlocuite de cele flexibile, inovatoare, iar structurile organizaționale ierarhice sunt înlocuite cu cele de tip rețea. Dacă în economia industrială avantajul competitiv se baza pe poziția firmei pe piață, pe dimensiunile acesteia și mai ales pe puterea ei în general de a accesa resurse materiale, în noul tip de

economie, avantajul competitiv se bazează pe modul în care se realizează încorporarea de cunoaștere în cadrul activităților organizației.

În procesul de documentare am identificat în literatura de specialitate o serie de **caracteristici ale economiei bazate pe cunoștințe** precum:

- primordialitatea cunoștințelor în toate sferele activității economice;
- concentrarea activităților economice nu asupra producerii de bunuri ci asupra producerii și acumulării de bunuri cunoștințe;
- eliminarea necesității de a concentra cantități mari de resurse fizice și umane într-o organizație pentru a putea genera performanțe economice viabile, concomitant cu exploatarea și perfecționarea tehnologiilor;
- dispariția treptată a frontierelor dintre activitățile din cadrul firmei prin eliminarea treptată a organizării centrate pe diviziunea muncii și ierarhie, și înlocuirea acesteia cu munca în echipă;
- performanțele organizaționale se bazează în principal pe ponderea majoritară în continuă creștere a sectorului de servicii în ansamblul economiei, în detrimentul sectorului de producție, în condițiile în care serviciile încorporează în general un volum superior de cunoștințe comparativ cu produsele;
- multiplicarea rapidă a întreprinderilor mici concomitent cu reducerea relativă a firmelor mari, deoarece primele sunt mai suple și se pot adapta rapid la schimbările din mediul extern;
- diversificarea formelor de asociere economică între organizații pentru a valorifica pe plan superior cunoștințele și celelalte resurse de care dispun.

Capitolul al II-lea, intitulat “**Organizația bazată pe cunoștințe**” prezintă delimitări conceptuale, caracteristicile principale ale organizației bazate pe cunoștințe, și tratează resursele principale ale acestui tip de organizație, respectiv capitalul intelectual.

Dezvoltarea societății bazate pe cunoștințe este condiționată atât pe plan național cât și pe plan internațional, de funcționarea în cadrul acesteia a unor organizații adecvate ce au capacitatea de a gestiona eficient cunoștințele aderenților săi. Astfel putem afirma că, actorii principali ai societății bazate pe cunoștințe sunt organizațiile bazate pe cunoștințe.

Organizația bazată pe cunoștințe este entitatea a cărei resursă principală o constituie cunoștințele iar activitățile în cadrul acesteia se axează asupra creării, achiziționării, utilizării, învățării, partajării, integrării și valorificării de performanțe economice și sociale prin intermediul cunoștințelor.

Din cercetările efectuate, principalele **trăsături definitorii ale organizației bazate pe cunoștințe** identificate sunt:

- cultură organizațională axată pe crearea unui mediu de muncă agreabil, caracterizat de o atmosferă destinsă;
- promovarea și dezvoltarea comunicării la toate nivelurile ierarhice;
- flexibilitatea organizațională sporită, structură organizatorică plată, barierele dintre individ și organizație diminuate;
- promovarea în rândul angajaților a muncii în echipă, încurajarea participării angajaților la procesul decizional și promovarea unui climat de colegialitate și încredere;
- învățarea prin încurajarea accesului la cunoaștere, la resursele învățării, investiția în pregătirea angajaților, partajarea și diseminarea cunoștințelor în cadrul organizației;
- încurajarea experimentării în cadrul organizației prin inovare;

- orientarea cu precădere a organizației spre investiția în resurse intangibile și fundamentarea activităților organizației preponderent pe această categorie de resurse;
- motivarea angajaților în vederea determinării unui comportament în rândul acestora, orientat spre îndeplinirea obiectivelor organizaționale.

Orice firmă pentru a funcționa are nevoie de un cumul de resurse: umane, materiale, financiare, cunoștințe și informații în domeniul de activitate al firmei. **Capitalul intelectual** este suma tuturor cunoștințelor membrilor unei companii care conferă acesteia din urmă, avantaj competitiv. La nivelul firmei, cunoștințele se regăsesc în forța de muncă (capitalul uman), în cerințele și preferințele clienților (capitalul relațional), în produsele, procesele, sistemele firmei (capitalul structural).

În cadrul organizației bazate pe cunoștințe, fondul de cunoștințe este înțeles drept principala resursă a organizației, determinantă pentru funcționarea organizației în direcția atingerii obiectivelor ei, de aceea protejarea acestora prezintă o importanță primordială. Astfel se impune conturarea unei funcțiuni aparte în cadrul organizației și anume **funcțiunea cunoștințe**, care dirijează toate celelalte funcțiuni: de cercetare-dezvoltare, de producție, comercială, financiar-contabilă, de personal, fiind elementul determinant în planul funcțional al organizației bazate pe cunoștințe.

Organizația bazată pe cunoștințe impune un nou tip de management - **managementul bazat pe cunoștințe** - ce conduce inevitabil la fundamentarea unor strategii adecvate numite, **strategii bazate pe cunoștințe și a unui nou tip de specialiști - specialiștii bazați pe cunoștințe**.

Partea a II-a a cercetării științifice cuprinde capitolele trei și patru în care am analizat rezultatele strategiilor de construire a economiei bazate pe cunoștințe la nivelul Europei, respectiv Strategia 2000 și Strategia 2020, am prezentat formele structural - organizaționale specifice economiei bazate pe cunoștințe și am evidențiat importanța și rolul pe care IMM-urile îl au în proliferarea caracteristicilor economiei și organizației bazate pe cunoștințe în mediul de afaceri românesc.

La nivelul Europei în ultimii ani au fost elaborate două strategii îndreptate spre transformarea economiei în cea mai competitivă economie bazată pe informație și cunoștințe: **Strategia Lisabona din martie 2000 și Strategia 2020**.

Strategia 2000 a stabilit obiective deosebit de ambițioase: de exemplu, și-a propus creșterea la 70% a ratei de participare a forței de muncă în general sau încurajarea cercetării prin creșterea până la 3% din PIB a cheltuielilor alocate cercetării și tehnologiei. Strategia nu a avut succes pentru că nu a fost suficient de bine construită, la care s-au adăugat și circumstanțele internaționale.

În procesul de trecere la economia bazată pe cunoștințe, Uniunea Europeană și-a fixat cinci obiective esențiale prin intermediul **Strategiei 2020**, care vizează aspecte precum: creșterea gradului de ocupare a forței de muncă, creșterea gradului de educație a populației, investiția în cercetare și inovare, reducerea sărăciei, favorizarea incluziunii sociale și grija pentru resursele energetice și climă.

Schimbările fundamentale de natură economică aferente economiei bazate pe cunoștințe se reflectă și în schimbări de natură structural-organizațională în cadrul său. Aceste schimbări se materializează în apariția unor noi tipuri de organizații cum ar fi: rețeaua de firme (networking-ul), clusterul, firma-rețea, firma emergentă, organizația virtuală.

În organizațiile mari este încă utilizată structura ierarhic-funcțională, în schimb în firmele private și organizațiile non-guvernamentale de talie mică practicile manageriale

specifice economiei bazate pe cunoștințe sunt deja prezente, dar în forme încă experimentale. Caracteristicile firmei mici reprezintă atuuiri pentru remodelarea acesteia corespunzător cerințelor economiei bazate pe cunoștințe.

Partea a III-a, intitulată „Contribuții cu privire la analiza impactului caracteristicilor economiei bazate pe cunoștințe asupra performanței organizațiilor autohtone” cuprinde un studiu investigativ în vederea identificării direcțiilor de manifestare ale caracteristicilor organizației bazate pe cunoștințe în rândul organizațiilor autohtone și identificării contribuției cunoștințelor și a modului de gestionare a acestora la performanțele organizaționale.

Evaluarea a fost efectuată prin intermediul analizei cantitative cu ajutorul chestionarului. Chestionarul prin intermediul afirmațiilor pe care le cuprinde a permis evaluarea măsurii în care organizațiile autohtone aplică caracteristicile economiei și organizației bazată pe cunoștințe și impactul aplicării acestora asupra performanței organizațiilor din care fac parte respondenții.

Eșantionul investigat a acoperit angajați din cadrul organizațiilor economice din România, în speță din regiunea de Sud-Est. Respondenții au fost aleși aleatoriu și obiectiv dintr-un eșantion extins pentru a asigura o reprezentativitate cât mai bună a organizațiilor participante la studiu, iar baza de eșantionare a inclus atât angajații ce fac parte din personalul executiv cât și din structurile de management de bază, mediu și de vârf. Baza de eșantionare a cuprins 318 de respondenți iar informațiile au fost colectate în perioada martie 2012 – septembrie 2013, utilizându-se chestionare on-line precum și cele imprimate pe hârtie.

Structura eșantionului a fost evidențiată de caracteristici ale organizațiilor precum: forma de proprietate, modul de organizare, structura capitalului, sectorul de activitate, numărul de angajați. În ceea ce privește diferențierea respondenților, s-au luat în considerare următoarele criterii: nivelul pregătirii profesionale a acestora, vârsta, vechimea în cadrul organizației, poziția ocupată.

În urma centralizării răspunsurilor, cei chestionați sunt în general angajații unor organizații private din sectorul serviciilor, în speță societăți comerciale ce se încadrează în categoria IMM-urilor, cu o vechime în muncă cuprinsă între 3 și 10 ani. Majoritatea respondenților au până în 40 de ani, sunt deopotrivă femei și bărbați și sunt absolvenți de studii de licență.

Chestionarul a cuprins un total de 62 de itemi. În prima parte, alcătuită din 52 de itemi, am formulat în primul rând afirmații destinate analizării măsurii în care organizațiile autohtone aplică caracteristicile organizației bazate pe cunoștințe (afirmațiile 1-42) și în al doilea rând, afirmații destinate să analizeze din perspectiva respondenților, performanța organizațiilor din care aceștia fac parte (afirmațiile 43-52). A doua parte a chestionarului a cuprins o secțiune de informații generale, concretizată în 10 itemi destinați conturării profilului respondenților (informații generale, întrebările 1-10). Itemii au avut cinci variante de răspuns, utilizând scala Likert, respectiv: dezacord total, dezacord, indiferent, de acord, acord total.

Pentru cercetarea propusă au fost identificate opt variabile care au conturat și opt ipoteze de lucru. **Variabilele reprezintă caracteristicile definatorii ale economiei și organizației bazate pe cunoștințe:**

- **cultură organizațională** axată pe crearea unui mediu de muncă agreabil, caracterizat de o atmosfera destinsă;
- promovarea și dezvoltarea **comunicării** la toate nivelurile ierarhice;

- **flexibilitatea organizațională** sporită, structura organizatorică plată, barierele dintre individ și organizației diminuate;
- promovarea în rândul angajaților a **muncii în echipă**, încurajarea participării angajaților la procesul decizional și promovarea unui climat de colegialitate și încredere;
- **învățarea** prin încurajarea accesului la cunoaștere, la resursele învățării, investiția în pregătirea angajaților, partajarea și diseminarea cunoștințelor în cadrul organizației;
- încurajarea experimentării în cadrul organizației prin **inovare**;
- orientarea cu precădere a organizației spre investiția în **resurse intangibile** și fundamentarea activităților organizației preponderent pe această categorie de resurse;
- **motivarea angajaților** în vederea determinării unui comportament în rândul angajaților orientat spre îndeplinirea obiectivelor organizaționale.

Ipotezele de lucru formulate în vederea testării au fost următoarele:

H1: Există o corelație pozitivă între **cultură organizațională** axată pe crearea unui mediu de muncă agreabil și performanța organizațională.

H2: Există o corelație pozitivă între promovarea **comunicării** la toate nivelurile ierarhice ale organizației și performanța organizațională.

H3: Există o corelație pozitivă între **flexibilitatea organizației** și performanța organizațională.

H4: Există o corelație pozitivă între **munca în echipă** și performanța organizațională în cadrul organizațiilor românești.

H5: Există o corelație pozitivă între activitățile îndreptate spre **învățare** în cadrul organizației și performanța organizațională.

H6: Există o corelație pozitivă între activitățile de **cercetare-inovare** din cadrul organizației și performanța acesteia.

H7: Există o corelație pozitivă între orientarea cu precădere a organizației spre investiția în **resurse intangibile** și fundamentarea activităților organizației preponderent pe această categorie de resurse și performanța organizațională.

H8: Există o corelație pozitivă între motivarea angajaților și performanța organizațională.

Având în vedere că în cadrul cercetării științifice ne-am propus să analizăm impactul aplicării caracteristicilor economiei și organizației bazate pe cunoștințe asupra performanței organizaționale, am ales să analizăm, **performanța organizațională** printr-o serie de afirmații referitoare la trei parametri: **satisfacția clienților, împlinirea și devotamentul angajaților la locul de muncă și performanța financiară**.

Fiecare dintre afirmații cuprinse în chestionar a contribuit la calculul punctajului variabilei din care face parte. De exemplu, afirmațiile A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A26 din chestionar au contribuit la calculul variabilei "cultură organizațională axată pe crearea unui mediu de muncă agreabil, caracterizat de o atmosferă destinsă".

Media aritmetică a acestor opt variabile a condus la obținerea unui punctaj care oferă o imagine asupra măsurii în care **organizațiile studiate se apropie de stadiul de organizație bazată pe cunoștințe**. Dintr-un maxim dorit de 2, organizațiile autohtone studiate au obținut **0.686376**, un punctaj puțin peste un nivel mediu, care scoate în evidență faptul că organizațiile autohtone încă nu sunt familiarizate cu noțiunile de economie bazată pe cunoștințe și drept urmare este dificil pentru acestea să își însușească caracteristicile organizației bazate pe cunoștințe.

Punctajul total obținut de performanța organizațională prin seria de afirmații referitoare la cei trei parametri: satisfacția clienților, împlinirea și devotamentul angajaților la locul de muncă și performanța financiară, este de **0,764** dintr-un maxim dorit de 2. Punctajele obținute în rândul organizațiilor studiate, indică un nivel al performanței situat la un nivel mediu.

În urma cercetării reiese faptul că cei trei parametri ai performanței interacționează între ei. Schimbările pozitive în împlinirea și devotamentul angajatului conduc la satisfacția clientului, ceea ce se transformă în vânzări, deci performanță financiară. Este dificil ca organizația să aibă rezultate financiare excelente pe termen lung fără a oferi servicii de calitate clienților, iar serviciile de calitate oferite clienților depind de angajamentul și devotamentul angajaților față de organizație. Excelența organizațiilor românești și atingerea unui punctaj maxim pentru performanță depinde de creșterea punctajelor celor trei parametri studiați.

Valorile variabilelor cercetării prezentate mai sus au fost corelate cu valorile performanței organizațională prin intermediul coeficientului de corelație Pearson, în vederea testării **ipotezele de lucru formulate**.

Studiul ne-a condus la obținerea unor legături puternice între performanță și: cultură organizațională axată pe crearea unui mediu de muncă agreabil, intensificarea și încurajarea comunicării și a muncii în echipă în cadrul organizației, învățarea și încurajarea experimentării în cadrul organizației prin inovare și creșterea gradului de motivare a angajaților (în toate situațiile coeficientul $r > 0,5$). Între orientarea cu precădere a organizației spre investirea în resurse intangibile și fundamentarea activităților organizației preponderent pe această categorie de resurse și performanță, am identificat o legătură de intensitate medie ($r = 0,448$) iar legături slabe s-au obținut între flexibilitate și performanță organizațională ($r = 0,278$).

Plecând de la rezultatele acestei cercetări, respectiv de la corelațiile obținute, am proiectat un model teoretic de lucru pentru organizațiile românești, axat pe aplicarea caracteristicilor organizației bazate pe cunoștințe pentru a deveni performante în contextul noii economii.

Cultura organizațională axată pe crearea unui mediu de muncă lipsit de tensiuni între membrii firmei, flexibilitatea organizațională obținută în urma ridicării barierelor dintre individ și organizație, investițiile semnificative în resurse intangibile sunt premisele care conduc la dezvoltarea muncii în echipă, a comunicării, învățării și cercetării pentru inovare în cadrul organizației. Toate acestea motivează angajații să adopte un comportament orientat spre îndeplinirea obiectivelor organizaționale. Angajații motivați sunt angajații care se simt împliniți la locul de muncă, iar împlinirea și devotamentul angajaților se răsfrânge în produse și servicii de calitate oferite clienților. Satisfacerea acestora din urmă aduce organizației, performanțe financiare.

În final am demonstrat că performanța organizațională este o funcție alcătuită din cele opt variabile ale cercetării: cultură organizațională, flexibilitate, resurse intangibile, comunicare, muncă în echipă, învățare, cercetare-inovare și motivare, de tipul:

$$f(y) = C_1 + C_2 * X_1 + C_3 * X_2 + C_4 * X_3 + C_5 * X_4 + C_6 * X_5 + C_7 * X_6 + C_8 * X_7 + C_9 * X_8 + r$$

unde:

y = variabila dependentă, respectiv performanța organizațională.

$x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6, x_7, x_8$ = variabilele independente, respectiv:

x_1 = Cultură organizațională

x_2 = Comunicare

x_3 = Flexibilitate organizațională

x_4 = Muncă în echipă

x_5 = Învățare

x_6 = Inovare

x_7 = Resurse intangibile

x_8 = Motivarea

c_1 = termenul liber al regresiei

$c_2, c_3, c_4, c_5, c_6, c_7, c_8, c_9$ = parametrii funcției de regresie multiplă

r = variabila reziduală

În vederea estimării funcției de regresie am alcătuit o bază de date în care am cuprins pentru toți cei 318 de participanți la studiu, punctajul obținut de fiecare variabilă a cercetării. Prelucrând datele cu ajutorul EViews, a rezultat următoarea ecuație de regresie multiplă:

$$\text{PERFORMANȚĂ ORGANIZAȚIONALĂ} = 0.0961012148471 + 0.107707159368 * \text{CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ} - 0.0612458810322 * \text{FLEXIBILITATE ORGANIZAȚIONALĂ} - 0.0995887810081 * \text{RESURSE INTANGIBILE} - 0.101635044579 * \text{COMUNICARE} - 0.102202152558 * \text{MUNCĂ ÎN ECHIPĂ} + 0.249938297214 * \text{ÎNVĂȚARE} + 0.378750268675 * \text{INOVARE} + 0.688639578359 * \text{MOTIVARE}$$

Conducerea performantă a unei organizații presupune un parteneriat între toți stakeholderii unei companii. Acest parteneriat este menținut într-un mediu în cadrul căruia se remarcă un nivel ridicat al respectului și încrederii, caracterizat de birocrație scăzută și o descentralizare a puterii, în care barierele dintre colectivul de conducere și executiv sunt eliminate. De asemenea, parteneriatul trebuie să beneficieze de o comunicare eficientă la toate nivelurile ierarhice, echipe de muncă cu o autonomie ridicată, o colaborare intensă între membrii echipelor pentru învățare, cercetare și inovare, un sistem de recompense coerent și motivant și investiții semnificative în resurse, cu precădere în cele intangibile. Un astfel de sistem de management al organizației, bazat pe parteneriat, conduce după cum modelul propus în cercetarea de față o arată, la performanță organizațională – prin angajați devotați, clienți satisfăcuți și performanțe financiare.

Având în vedere cele prezentate mai sus, considerăm că scopul și obiectivele cercetării au fost atinse. În acest sens am identificat modelul de lucru actual al organizațiilor autohtone, am proiectat un model de lucru pentru organizațiile românești axat pe aplicarea caracteristicilor organizației bazate pe cunoștințe pentru a deveni performante în contextul noii economii și am proiectat un model de evaluare a performanțelor organizaționale bazat pe indicatori non-financiari specifici organizației bazate pe cunoștințe.