



UNIUNEA EUROPEANĂ



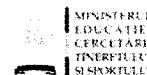
GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI  
PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU

fe

Fondul Social European  
POS DRU 2007-2013



Instrumente Structurate  
2007-2013



MINISTERUL  
EDUCAȚIEI,  
CERCETĂRII  
ȘI INOVĂRII  
OIPOSORU



Universitatea  
Lucian Blaga Sibiu

### **Investește în oameni!**

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013

Axa prioritară: nr. 1: "Educația și formarea profesională în sprijinul creșterii economice și dezvoltării societății bazate pe cunoaștere"

Domeniul major de intervenție 1.5.: "Programe doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării"

Titlul proiectului: Integrarea cercetării românești în contextul cercetării europene-burse doctorale.

Cod Contract: POSDRU/88/1.5/S/60370

Beneficiar: Universitatea Lucian Blaga din Sibiu



---

# TEZĂ DOCTORAT - REZUMAT

---

## MANAGEMENTUL CAPITALULUI – ABORDĂRI ÎN PERSPECTIVĂ



**COORDONATOR ȘTIINȚIFIC**

Prof.univ.dr. Dănuț Dumitru DUMITRAȘCU

**DOCTORANDĂ**

Alexandra Martiniana DĂDĂRLAT

**SIBIU  
2014**

## CURPINS REZUMAT

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT .....	3
CUVINTE CHEIE .....	6
INTRODUCERE .....	7
MOTIVAȚIA ALEGERII TEMEI .....	8
METODOLOGIA CERCETĂRII .....	9
STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT.....	11
CONCLUZII FINALE, RECOMANDĂRI, CONTRIBUȚII ORIGINALE ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE.....	18
BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ .....	27

# CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

<b>INTRODUCERE</b>	1
<b>PARTEA I. STADIUL ACTUAL AL CERCETĂRILOR ÎN DOMENIUL MANAGEMENTULUI CAPITALULUI – ABORDĂRI ȘI CONCEPTE LEGATE DE MANAGEMENTUL CAPITALULUI</b>	
<b>Capitolul 1 STADIUL CUNOAȘTERII ȘTIINȚIFICE ÎN DOMENIUL MANAGEMENTULUI CAPITALULUI</b>	11
1.1. Abordări ale conceptului de capital	12
1.2. Tipologia capitalului. Definierea principalelor capitaluri ale organizației	18
1.3. Abordări ale managementului capitalului la nivelul organizațiilor	22
1.4. Noțiuni de management general în corelație cu managementul capitalului	29
1.5. Particularități ale funcțiilor managementului în managementul capitalului	32
<b>Capitolul 2 IMPACTUL SCHIMBĂRILOR GENERATE DE ECONOMIA, ORGANIZAȚIA ȘI MANAGEMENTUL BAZAT PE CUNOȘTINȚE ASUPRA MANAGEMENTULUI CAPITALULUI</b>	42
2.1. Considerații cu privire la economia, organizația și managementul bazat pe cunoștințe	43
2.1.1. Economia bazată pe cunoștințe	44
2.1.2. Organizația bazată pe cunoștințe	47
2.1.3. Managementul bazat pe cunoștințe	50
2.1.4. Apariția salariaților bazați pe cunoștințe și a T – managerilor	57
2.2. Implicațiile economiei, organizației și managementului bazat pe cunoștințe asupra managementului capitalului	59
<b>CONCLUZII PRIVIND STADIUL ACTUAL AL CUNOAȘTERII ȘTIINȚIFICE ÎN DOMENIU</b>	61
<b>PARTEA A II-A. MANAGEMENTUL CAPITALULUI ȘI LOCUL LUI ÎN ORGANIZAȚIILE CONTEMPORANE ȘI VIITOARE</b>	
<b>Capitolul 3 MANAGEMENTUL RESURSELOR ÎNTR-O ORGANIZAȚIE</b>	65
3.1. Formarea capitalului – abordări din prisma managementului financiar	66
3.1.1. Formarea capitalului din surse interne	67
3.1.2. Formarea capitalului din surse externe	73
3.1.2.1. Majorarea capitalului social	73

3.1.2.2. Surse externe împrumutate pe termen mediu și lung	76
3.1.2.3. Formarea capitalului din surse externe nerambursabile	81
<b>Capitolul 4 CONCEPTUL DE ORGANIZAȚIE A VIITORULUI</b>	<b>84</b>
4.1. Cadrul general al organizației viitorului	85
4.2. Trăsăturile previzibile ale organizației viitorului	91
4.3. Viziunea managerilor în organizația viitorului asupra managementului capitalului	97
4.4. Concluzii parțiale privind influențele reciproce dintre organizațiile contemporane și managementul capitalului	102
<b>Capitolul 5 CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ – CHEIA ÎN MANAGEMENTUL CAPITALULUI ORGANIZAȚIEI VIITORULUI</b>	<b>106</b>
5.1. Managementul capitalului – elementul central al culturii organizaționale	107
5.2. Capitalul intelectual și impactul acestuia asupra culturii organizaționale	109
5.3. Cultura organizațională componentă a managementului capitalului	113
5.3.1. Tipologia culturii organizaționale	117
5.3.2. Influența culturii organizaționale și variabilele ei determinante	120
5.4. Abordări ale schimbărilor culturii organizaționale	123
5.4.1. Management organizațional	123
5.4.2. Schimbarea organizațională. Transformare organizațională	127
<b>CONCLUZII PRIVIND LOCUL ȘI ROLUL MANAGEMENTULUI CAPITALULUI ÎN ORGANIZAȚIILE ACTUALE ȘI VIITOARE</b>	<b>132</b>
<b>PARTEA A III-A. CERCETĂRI PRIVIND IDENTIFICAREA PERCEPȚIEI ACTUALE ASUPRA MANAGEMENTULUI CAPITALULUI</b>	
<b>Capitolul 6 CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ SELECTIVĂ PRIVIND MODALITĂȚILE DE FORMARE A CAPITALULUI ÎN ORGANIZAȚIA MODERNĂ</b>	<b>137</b>
6.1. Prezentarea aspectelor metodologice aferente cercetării	138
6.1.1. Fundamentarea necesității cercetării	138
6.1.2. Tipul cercetării	138
6.1.3. Cercetare calitativă pe bază de interviu	139
6.1.4. Etapele procesului de cercetare	142
6.2. Întocmirea raportului de cercetare cantitativă pe bază de chestionar	148
6.2.1. Informații privind profilul organizațiilor	148

6.2.2. Gradul de cunoaștere la nivelul organizațiilor respondent asupra modalităților de formare a capitalului	149
6.3. Concluzii parțiale ale cercetării privind modalitățile de formare a capitalului în organizația modernă	177
<b>Capitolul 7 CERCETARE PRIVIND CAPITALUL UMAN, COMPONENTĂ A CAPITALULUI ORGANIZAȚIEI</b>	181
7.1. Aspecte privind metodologia cercetării	182
7.1.1. Fundamentarea necesității cercetării	182
7.1.2. Tipul cercetării	183
7.1.3. Principalele faze ale procesului de cercetare	184
7.2. Întocmirea raportului de cercetare cantitativă pe bază de chestionar	186
7.2.1. Profilul organizațiilor respondente	187
7.2.2. Obiectiv 1. Evaluarea profilului capitalului uman (funcție de variabilele independente)	188
7.2.3. Obiectiv 2. Identificarea relațiilor din interiorul organizației între resursele umane și management	188
7.2.4. Obiectiv 3. Identificarea relațiilor din colectivitate	190
7.2.5. Obiectiv 4. Evaluarea performanțelor capitalului uman	191
7.2.6. Obiectiv 5. Culegerea informațiilor în scopul analizei dezvoltării carierei unui angajat la nivelul unei organizații	194
7.2.7. Obiectiv 6. Evaluarea dezvoltării carierei	199
7.2.8. Obiectiv 7. Evaluarea individuală	203
7.2.9. Obiectiv 8. Surprinderea viitoarelor tendințe în gestionarea managementului capitalului uman la nivelul organizației viitorului – „organizația fără bariere”	205
7.3. Concluzii parțiale ale cercetării privind capitalul uman, componentă a capitalului organizației	207
<b>CONCLUZIILE CERCETĂRILOR PRIVIND IDENTIFICAREA PERCEPȚIEI ACTUALE ASUPRA MANAGEMENTULUI CAPITALULUI</b>	211
<b>CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII ORIGINALE, RECOMANDĂRI, DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE</b>	215
<b>BIBLIOGRAFIE</b>	228
<b>LISTA FIGURILOR</b>	239

<b>LISTA TABELELOR</b>	242
<b>LISTA ABREVIERILOR</b>	244
<b>GLOSAR DE TERMENI</b>	245
<b>ANEXE</b>	249

### **CUVINTE CHEIE**

Autofinanțare, bilanț, capital, capital intelectual, capital uman, carieră, cercetare calitativă, cercetare cantitativă, cultură organizațională, cunoștințe, evaluare, managementul capitalului, misiune, organizația viitorului, performanțe, schimbare, satisfacție, surse interne, surse externe, valoare, viziune.

## INTRODUCERE

Orice demers științific își are originea în curiozitatea cercetătorului, în calitățile sale de observare și în dorința sa de a-și exprima opiniile, ideile formulate în urma unui proces de cunoaștere. Constatarea acestor erori, dintre ceea ce se observă și ceea ce există, au condus la emiterea unor recomandări menite să suprimă acest decalaj, generator de întrebări determinante pentru cunoașterea științifică. Plecând de la această premisă, ceea ce ne-am propus în cadrul acestui demers științific este conceperea unei cercetări complexe în cuprinsul căreia avem în vedere prezentarea fazelor de desfășurare a acesteia, detalierea obiectivelor generale și specifice temei de cercetare, a activităților, precum și a rezultatelor așteptate. Pornind de la titlul tezei de doctorat – „*Managementul capitalului – abordări în perspectivă*” – am stabilit că prezentul proiect de cercetare se încadrează în contextul capitalului, context împărțit în trei zone principale de interes (vezi Figura 1) pe care urmărim a le analiza pe parcurs.

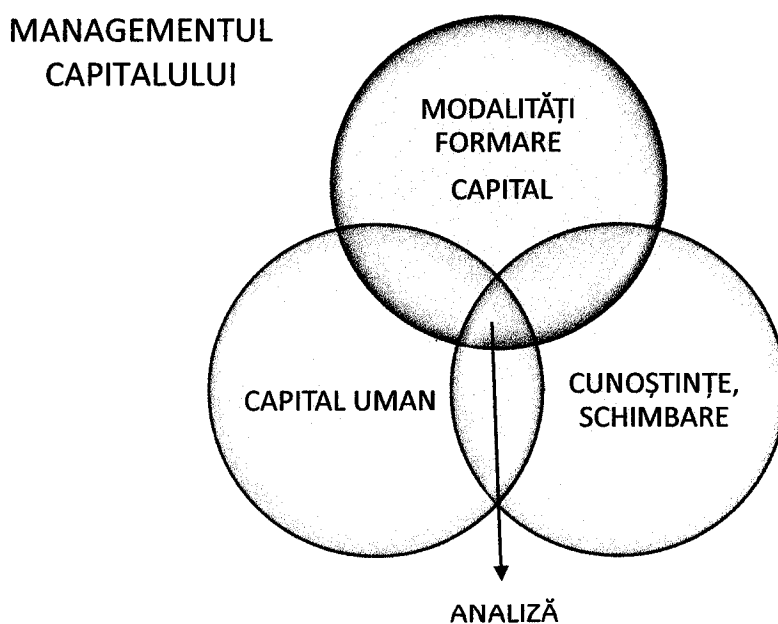


Figura 1. Elementele fundamentale ale procesului de cercetare propus  
(sursa – adaptare după Collins, 2010)

Astfel, elementele componente pe care se construiește teza de doctorat includ o serie de abordări:

- asupra modalităților de formare a capitalului la nivelul organizației contemporane;

- asupra capitalului uman ca și componentă a capitalului organizației privit din perspectiva contribuției acestuia;
- asupra acumulării de noi cunoștințe;
- referitoare la influența schimbării asupra capitalului cu proiectarea unui model al organizației viitorului.

Relațiile dintre aceste componente le-am analizat ciclic, punând astfel în evidență rolul și importanța managementului capitalului la nivelul unei organizații privit atât din punct de vedere teoretic, cât și practic.

Teza de doctorat „*Managementul capitalurilor – abordări în perspectivă*” are ca **obiectiv central** redefinirea și realocarea resurselor financiare și umane, aflate sub impactul **revoluției cunoștințelor** și a exploziei financiare, care va duce la dispariția frontierelor financiare pe măsură ce implicațiile schimbării se clarifică.

Cercetarea științifică a fost orientată spre domenii declarate prioritare de strategia națională de cercetare. Astfel, tema se încadrează în domeniile prioritare CNCSIS după cum urmează:

- **domeniul 9 – Cercetări socio-economice și umaniste,**
  - **subprioritatea 9.4. – Capitalul uman, cultural și social cu subdomeniul 9.4.7. Factorii și dinamica economiei bazate pe cunoaștereși**
  - **subprioritatea 9.6 – Elaborarea de noi metode manageriale, de marketing și dezvoltarea antreprenorială pentru competitivitatea organizațională.**

## **MOTIVAȚIA ALEGERII TEMEI DE CERCETARE**

Motivațiile alegerii temei sunt multiple:

- generozitatea temei;
- faptul că se acordă acestei teme din ce în ce mai mult interes din partea cercetătorilor mediului academic, deoarece are în permanență elemente de noutate;
- puținele preocupări teoretice și practice care să ofere un tablou complet a ceea ce reprezintă capitalul uman pentru o entitate economică;
- lipsa de studii, care să se focalizeze pe analiza impusă de creșterea importanței cunoștințelor între factorii de producție, a viziunilor în optica celor implicați în cunoașterea și operaționalizarea conceptului de capital de cunoștințe și crearea unui numitor comun;



- altă necunoscută ar fi aceea legată de incidența mutațiilor previzibile în economia actuală asupra managementului capitalului și determinarea amplitudinii diferențelor între organizațiile implicate în acest proces din punct de vedere al nevoilor, atitudinilor și opiniilor lor.
- impactul cunoștințelor asupra managementului capitalurilor firmei, cu implicații majore asupra capitalului uman, apărând astfel necesitatea cercetării acestei componente.

Întreaga teză de doctorat este pusă sub semnul unor certitudini ale acestui secol – **schimbarea și revoluția cunoștințelor cu implicații asupra capitalului**. Așa cum afirma un mare politician al secolului trecut, John F. Kennedy, „*schimbarea este legea vieții. Aceia care privesc numai la trecut sau la prezent, în mod sigur vor pierde viitorul*”. (Opresan C., 2008)

Având în vedere argumentele menționate anterior, ne propunem:

- un demers științific în cadrul școlii doctorale din Sibiu, iar prin dezideratul propus sperăm să clarificăm, măcar o parte din aspectele mai puțin abordate în literatura de specialitate;
- să evidențiem importanța managementului capitalului, prin prisma unor studii teoretice inspirate din bibliografia națională și internațională, cât și practice, pe entități reprezentative pentru economia sibiană.

## **METODOLOGIA CERCETĂRII**

În ceea ce privește **metodologia cercetării**, teza debutează cu o documentare din surse secundare care combină o serie de metode și tehnici adaptate obiectivelor.

Având la bază obiectivele urmărite teza de doctorat a avut următorul demers:

- Prima parte s-a axat pe informații din surse secundare (studiu bibliografic) și s-a bazat atât pe baze de date electronice (cărți, studii, ghiduri, reviste de specialitate) cât și pe accesarea informațiilor de actualitate privind practica în domeniu.
- Partea a doua, a constituit o continuare a cercetării din surse secundare, la care s-au adăugat și câteva informații din surse primare, metoda utilizată fiind cea a comparației.
- Partea a treia, cercetarea propriu-zisă, s-a realizat din surse primare.

Metodologia cercetării este redată schematic în figura nr. 2.

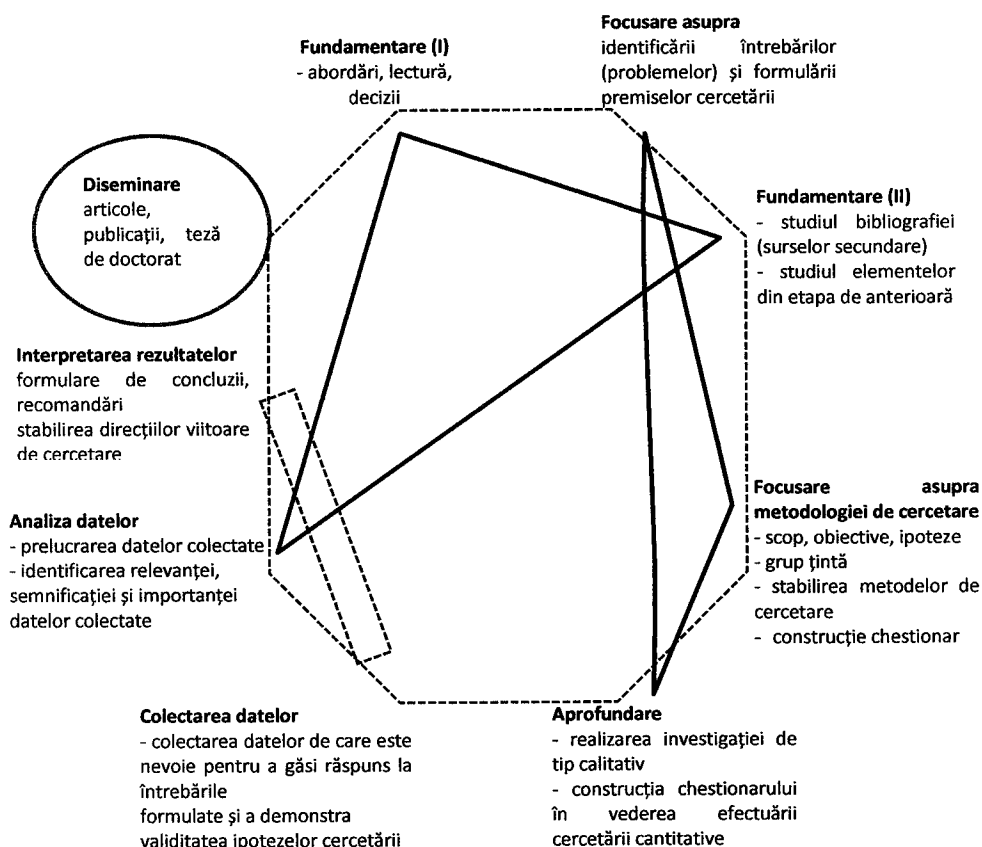


Figura 2. Procesul de cercetare al tezei de doctorat în proiecția autoarei  
(sursa – adaptare după Collins, 2010)

Prin studiul literaturii de specialitate se redă, se interpretează și se evaluează literatura existentă în vederea stabilirii cunoașterii curente în domeniu. Etapa de cercetare dedicată analizei literaturii de specialitate subliniază elementele definitorii ale procesului de cercetare și își asumă responsabilitatea conform căreia studiul acesteia va fi realizat.

Luând în considerare următoarea etapă de interes, și anume, cadrul de cercetare și metodologia cercetării științifice, precizăm că aceasta determină dimensionarea structurală a procesului de cercetare și ne arată cum fiecare componentă majoră a tezei. În cadrul acestei etape s-a construit chestionarul ca instrument de cercetare cantitativă. Chestionarul a fost atribuit pe un eșantion corespunzător, predeterminat.

Prelucrarea și analiza datelor s-a realizat cu ajutorul programului SPSS și s-a urmărit relevanța și importanța acestor date în vederea validității ipotezelor stabilite.

Etapa de final a procesului de cercetare a fost rezervată prezentării rezultatelor așteptate și a concluziilor aferente demersului științific.

Pentru diseminarea rezultatelor am avut în vedere publicarea unor articole științifice și lucrări de specialitate menite să evidențieze toate aspectele precizate în cadrul procesului de cercetare.

Astfel, prin prezentul demers științific încercăm să scoatem în evidență rolul primordial al managementului capitalului în bunul mers al unei entități economice, din punct de vedere al metodelor de formare a capitalului și al capitalului uman ca element al managementului capitalului organizației, prin intermediul unor cercetări.

### **STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT**

Din punct de vedere structural, lucrarea este organizată pe șapte capitole grupate în trei părți, la care se adaugă ultima parte ce este dedicată concluziilor, contribuțiilor și rezultatelor cercetării.

Figura nr. 3, scoate în evidență firul logic al tezei, debutând cu o incursiune teoretică, introductivă, cu privire la capital, cunoștințe, managementul capitalului, organizația viitorului și cultura organizațională. Toate acestea sunt influențate de mutațiile previzibile din economie și de efectele schimbării, ce determină necesitatea studierii modalităților de formare a capitalurilor, inclusiv a celui uman ca și componentă a capitalului organizației.

Din rezultatele obținute din cele două cercetări s-a putut trasa graficul organizației viitorului – organizația fără bariere.

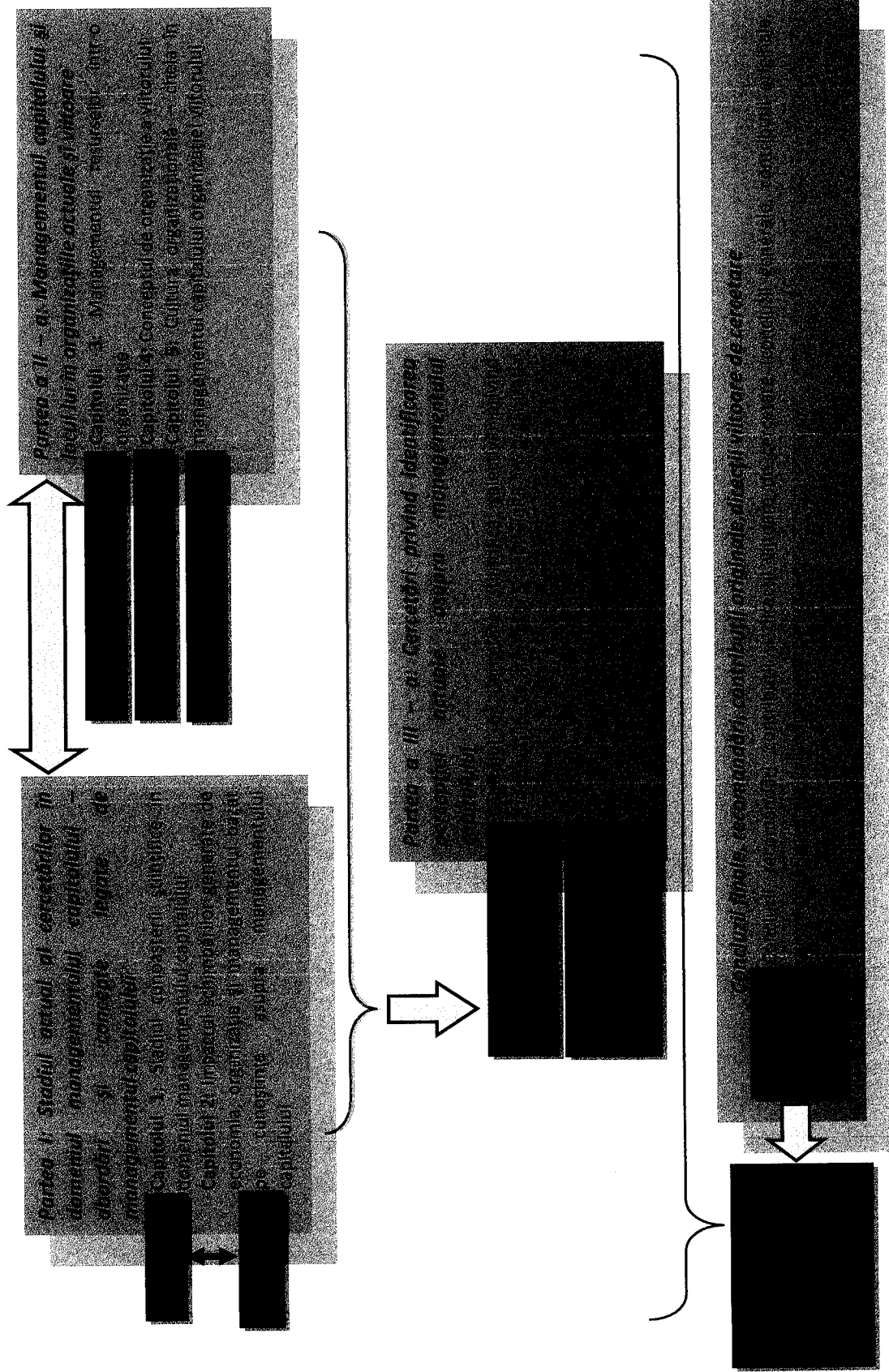


Figura 3. Structura logică a tezei

**Prima parte**, intitulată „*Stadiul actual al cercetărilor în domeniul managementului capitalului – abordări și concepte legate de managementul capitalului*”, este organizată pe două capitole ce abordează noțiuni legate de managementul general cu implicații în managementul capitalului, având la bază o bibliografie bogată ce a cuprins studii ale unor autori renumiți din literatura de specialitate națională și internațională.

Primul capitol, intitulat „*Stadiul cunoașterii științifice în domeniul managementului capitalului*”, analizează noțiunile, tehnicile și modelele de management general care își găsesc aplicabilitate în managementul capitalului.

Capitolul identifică noțiunile legate de capital și managementul capitalului, cu diversele abordări asupra acestuia, subliniind importanța cunoașterii lor pentru organizație și nu numai. Capitolul a avut ca obiective specifice:

- abordarea fundamentelor teoretice ale conceptelor de capital și managementul capitalului din perspectiva unor specialiști recunoscuți în domeniu;
- abordarea managementului capitalului prin structurarea capitalurilor și reflectarea acestora pe tipuri de bilanț;
- prezentarea unei noi viziuni a managementului capitalului din prisma capitalului uman;
- prezentarea unei noi viziuni a managementului capitalului din prisma capitalului intelectual;
- prezentarea unei noi viziuni a influenței capitalului asupra managementului prin prisma procesului de management al afacerilor (BPM);
- conturarea funcțiilor managementului din diferite perspective și analiza elementelor specifice ale acestora cu implicații în managementul capitalului.

Al doilea capitol, „*Impactul schimbărilor generate de economia, organizația și managementul bazat pe cunoștințe asupra managementului capitalului*”, surprinde aspecte legate de schimbare, fenomen ce se dovedește a fi principala caracteristică a acestui secol.

S-au analizat tendințele care favorizează acest fenomen, precum și mutațiile iminente desfășurate în această perioadă. Schimbarea se bazează pe cunoștințe, acestea generând apariția economiei, organizației și managementului bazat pe cunoștințe, care au influență directă asupra managementului capitalului.

Acest capitol a urmărit să atingă următoarele obiective specifice:

- prezentarea caracteristicilor economiei, organizației și managementului, bazate pe cunoștințe;

- evidențierea a noi abordări ale managementului bazat pe cunoștințe cu implicații în managementul capitalului;
- sesizarea apariției salariaților bazați pe cunoștințe, a T-managerilor și implicațiile acestora în managementul capitalului;
- conturarea implicațiilor previzibile în managementul capitalurilor organizației generate de economia, organizația și managementul bazate pe cunoștințe.

Rolul principal al acestei părți și implicit a capitolelor ce o alcătuiesc, este de a identifica gradul de cunoaștere științifică și necesitatea studierii aprofundate a acestor concepte.

**Partea a doua**, „*Managementul capitalului și locul lui în organizațiile contemporane și viitoare*”, este structurată pe trei capitole ce tratează particularitățile referitoare la modalitățile de formare a capitalului atât din punct de vedere al managementului financiar, cât și al managementului resurselor umane din organizațiile contemporane, precum și implicațiile previzibile ale acestora asupra organizației viitorului. În această parte a tezei se au în vedere următoarele obiective:

- identificarea celor mai răspândite surse de formare a capitalurilor în organizațiile românești;
- evidențierea modalităților de formare a capitalurilor firmei în contextul actual: autofinanțarea – cea mai importantă sursă internă de formare a capitalurilor;
- determinarea modalităților de formare a capitalurilor din surse externe;
- prezentarea cadrului general al organizației viitorului;
- conturarea trăsăturilor previzibile ale organizației viitorului;
- prezentarea structurilor și tipologiei organizației viitorului;
- identificarea și evidențierea implicațiilor previzibile ale organizației viitorului în management și feedback-ul managementului asupra acesteia;
- identificarea elementelor culturii organizaționale;
- identificarea influenței culturii organizaționale în managementul capitalului;
- evidențierea importanței managementului capitalului uman;
- evidențierea influenței schimbării culturii organizaționale;
- identificarea influenței gradului de pregătire al salariaților unei organizații asupra culturii organizaționale;
- evidențierea elementelor de management strategic ale capitalului uman ce fac parte din cultura organizațională.

Capitolul al III-lea, intitulat „*Managementul resurselor într-o organizație*”, face referire la modalitățile de formare a capitalului din prisma managementului financiar, atât din surse interne cât și din surse externe, din organizațiile contemporane. Deși anumite informații referitoare la organizația viitorului sunt previzibile, considerăm necesar studiul asupra modalităților de formare a capitalurilor în acest tip de organizație. Capitolul se axează, de asemenea, pe identificarea problemelor privind neutilizarea tuturor modalităților de formare a capitalului, acestea constituind direcții de cercetare în demersul științific.

Capitolul al IV-lea, „*Conceptul de organizație a viitorului*”, surprinde cadrul conceptual, trăsăturile previzibile ale organizației viitorului, viziunea managerilor referitoare la impactul managementului capitalului asupra organizației viitorului. Amintind despre elemente precum viziune, valori, lider, potențial managerial și capital, în prezentul capitol, s-a conturat ideea de relaționare între ele, deoarece acestea constituie principalele trăsături ale organizației viitorului. Relaționarea dintre aceste trăsături este prezentată în figura nr. 4.

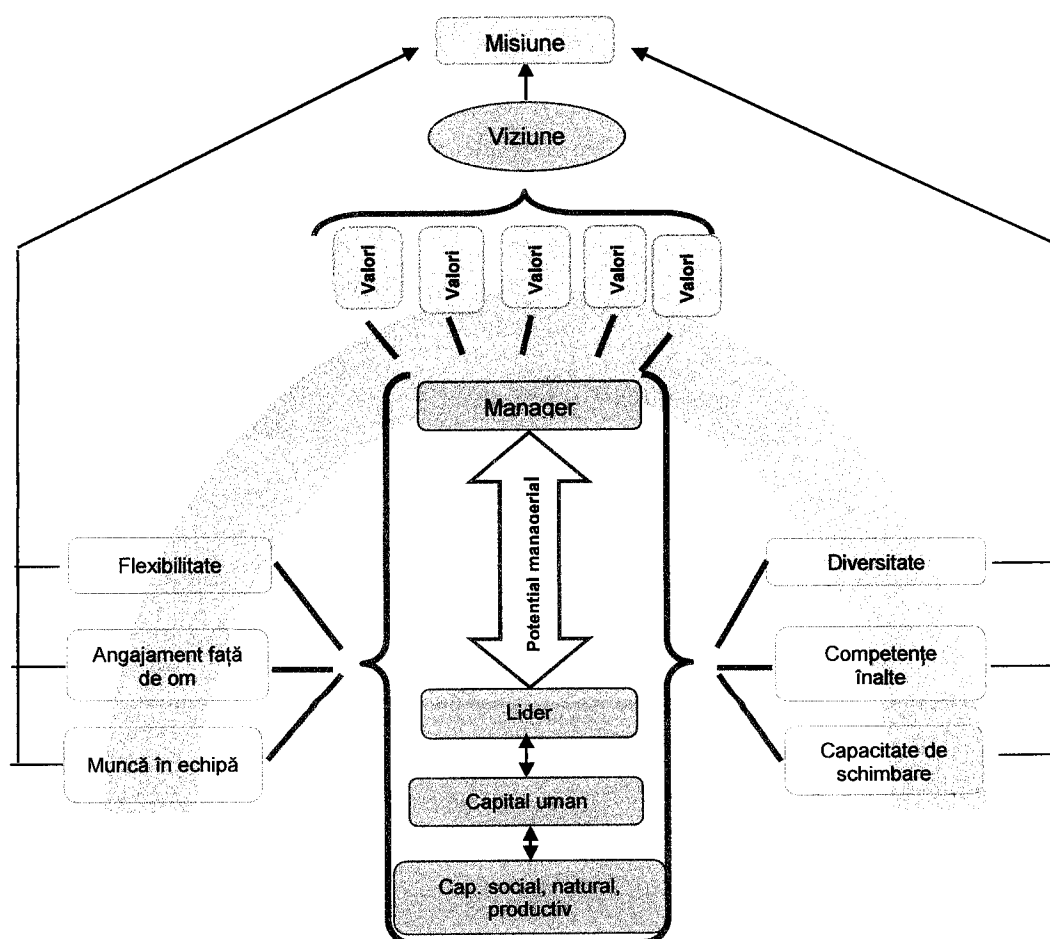


Figura 4. Reprezentarea grafică a relației dintre viziune, valori, lider, potențial managerial și capital.

Capitolul V, cu titlul „*Cultura organizațională – cheia în managementul capitalului organizației viitorului*”, se pliază pe cadrul conceptual al particularităților legate de cultura organizațională și implicațiile acesteia în managementul capitalului uman. Capitolul debutează cu o scurtă incursiune în managementul capitalului uman și legătura dintre acesta și cultura organizațională. După cum aminteam anterior, societatea în care trăim este într-o continuă schimbare, influențată fiind și de informațiile care dau naștere la cunoștințe. Amintind aceste aspecte, capitolul se ocupă de evidențierea acestor fenomene. O altă contribuție a acestui capitol este aceea de a identifica eventualele premise ale cercetării realizate în cadrul capitolului VII.

**Partea a treia**, „*Cercetări privind identificarea percepției actuale asupra managementului capitalului*”, conține două capitole și are ca principal obiectiv identificarea percepției actuale asupra managementului capitalului din prisma modalităților de formare a capitalului și a capitalului uman, prin punctarea gradului de satisfacție al acestuia. Aceasta este, în fapt, partea aplicativă a lucrării, cea care din surse primare evidențiază cauzele ce stau la originea problemelor.

Totodată, evidențiem problematica legată de neutilizarea tuturor modalităților de formare a capitalului și cea referitoare la capitalul uman ca element al capitalului organizației, prin identificarea gradului de satisfacție al capitalului uman.

În această parte, a III-a, a tezei se au în vedere următoarele obiective:

- evidențierea particularităților și a importanței cercetării calitative pe bază de interviu în contextul investigației efectuate;
- identificarea prin interviu a principalelor probleme, pe baza cărora se va construi cercetarea cantitativă;
- elaborarea de concluzii și formularea de recomandări, atât pentru managerii organizațiilor implicate în cercetare, cât și pentru angajați, cu privire la managementul formării capitalurilor;
- evidențierea premiselor care au stat la baza investigației;
- sublinierea aspectelor metodologice care conturează investigația;
- corelarea rezultatelor obținute cu ipotezele; formularea de concluzii și recomandări în ceea ce privește gestionarea capitalului uman.

Capitolul VI, „*Cercetare științifică selectivă privind modalitățile de formare a capitalului în organizația contemporană*”, are ca punct de plecare problema identificată în prima parte a tezei, și anume gradul mic de utilizare al modalităților de formare a capitalului la nivelul organizației. Problema identificată constituie și obiectivul central al acestui capitol. Cercetarea



vizează determinarea cauzelor ce conduc spre acest fenomen. Grupul țintă este format din agenți economici din județul Sibiu, din mediul privat, deoarece sunt direct implicați în această problematică. Investigația a urmărit confirmarea sau infirmarea ipotezelor ce au fost formulate în urma identificării problemelor și evidențierea factorilor negativi care au condus la apariția acestora.

Capitolul VII, „*Cercetare științifică selectivă privind capitalul uman, componentă a capitalului organizației*”, continuă cercetarea începută în capitolul precedent și are ca obiectiv central identificarea gradului de satisfacție al capitalului uman la nivelul organizației contemporane. Investigația a urmărit confirmarea sau infirmarea ipotezelor formulate în urma identificării problemelor în cadrul capitolului cinci.

**Ultima parte**, intitulată „*Concluzii finale, recomandări, contribuții originale, direcții viitoare de cercetare*”, finalizează acest demers, prin formularea de concluzii, recomandări și schematizarea unui model al organizației viitorului.

Capitolul prezintă cele mai potrivite și competente concluzii ale întregului demers științific, o sinteză a principalelor rezultate și contribuții realizate în cadrul lucrării, precum și propunerea, făcută de către autoare, pentru un model de organizație a viitorului. Recomandarea are menirea să îmbunătățească practica de management a capitalului și viitoarele direcții ale acestei componente în organizație. În cadrul aceluiași capitol sunt formulate o serie de recomandări și de direcții de cercetare viitoare care pot contribui la dezvoltarea domeniului abordat.

Această ultimă parte are în vedere următoarele obiective:

- evidențierea sintetică a principalelor rezultate obținute în capitolele anterioare;
- evidențierea principalelor contribuții originale obținute în această lucrare;
- construirea modelului organizației viitorului – „organizația fără bariere”;
- formularea de recomandări care pot contribui la creșterea performanțelor în domeniul studiat;
- identificarea unor direcții viitoare de cercetare, care pot valorifica rezultatele obținute în lucrarea de față și pot contribui la dezvoltarea nivelului de cunoștințe actual, aferent disciplinei și practicii în domeniul managementului capitalului.

Ca primă concluzie, reținem că tema tezei de doctorat abordează un domeniu de actualitate, urmărind să completeze teoria existentă până în prezent; iar prin informațiile obținute în urma cercetărilor efectuate, să reliefeze importanța managementului capitalului la nivelul organizațiilor contemporane pentru a avea o viziune de ansamblu al acestui aspect în structurarea

și formarea capitalului organizațiilor viitorului, prin intermediul cercetărilor efectuate pe organizațiile din Sibiu

În final, având în vedere dimensionarea structurală a tezei de doctorat vom avea în vedere o serie de rezultate care contribuie la generarea de noi elemente în sfera cunoașterii științifice în domeniul managementului capitalului la nivelul organizației viitorului și creează un plus de valoare pentru literatura de specialitate curentă. Datorită înregistrării de noi rezultate în diverse domenii de cercetare, cercetarea științifică se autonomizează permanent oferind astfel posibilitatea de a crea și adăuga valori în toate domeniile de cercetare.

## **CONCLUZII FINALE, RECOMANDĂRI, CONTRIBUȚII ORIGINALE ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE**

### **Concluzii finale:**

Ca orice demers științific, prezenta lucrare se finalizează cu o secțiune dedicată sintetizării ideilor, contribuțiilor și rezultatelor obținute pe parcursul studiilor doctorale. Considerăm că prin derularea elaboratului științific de față am reușit să aducem răspunsuri pertinente la întrebările pe care ni le-am adresat încă de la începutul cercetării. În acest sens, plecând de la ideile prezentate în cadrul incursiunii și poziționării în stadiul cunoașterii capitalului, am identificat o serie de abordări și definiții ale acestuia. Problematika legată de capital este subestimată, motiv pentru care nu e deloc surprinzător faptul că, pentru o entitate, evaluarea, recunoașterea și raportarea informațiilor legate de acest subiect sunt confuze, lipsite de importanță și de credibilitate.

Privind dimensionarea structurală a subiectului avut în discuție menționăm că, pentru buna îndeplinire a etapelor specifice oricărei activități economice, respectiv pregătirea, demararea și susținerea acesteia, o contribuție esențială o constituie resursele financiare, capitalurile.

Bazându-ne pe diferitele abordări, concepte, prezentate din sursele bibliografice studiate, putem preciza că sursele de formare a capitalului sunt atât interne cât și externe.

Continuând demersul științific am constatat că: specialiștii consideră că omenirea se îndreaptă spre un nou tip de economie, implicit de organizație și de management, care manifestă o varietate de abordări atât din punct de vedere teoretic, cât și metodologic, datorită complexității schimbărilor care se produc. Este vorba de economia bazată pe cunoștințe, precum și de organizația și managementul bazate pe cunoștințe. În această perioadă, marcată de profunde transformări, se conturează așa-zisa „revoluție a cunoștințelor” prin care se desemnează evoluția

de la economia bazată, în special, pe resurse fizice, la economia bazată în special pe cunoștințe. Din punct de vedere al organizației bazate pe cunoștințe se conturează premisele pentru determinarea transformărilor majore pe care le va suferi managementul financiar.

Economia de piață a României, fiind într-o continuă dezvoltare, impune managementul, drept unul dintre elementele primordiale care pot determina o soluționare viabilă a principalelor probleme cu care ne confruntăm. Amintind acest aspect, putem reține: capitalurile nu sunt un scop în sine și nici nu provin din afară fără construcția lor conceptuală și performantă din cadrul organizației.

Continuând studiul surselor secundare, am reliefat principalele contribuții și abordări ale cercetătorilor în materie de formare a capitalului din prisma managementului financiar, inclusiv în cadrul documentelor de raportare financiară, adică structura capitalului pe tipuri de bilanț. Suntem de părere că recunoașterea și evaluarea structurii capitalului reprezintă o abordare-cheie care asigură succesul unei entități pe termen lung și care ar trebui avută în vedere de orice entitate economică. Precizăm că există diverse abordări prezentate în cadrul literaturii, cu privire la modalitatea de recunoaștere a acestor elemente și a modelelor de evaluare și prezentare a informațiilor în raportările financiare ale unei organizații.

Managementul financiar trebuie considerat a fi o componentă a managementului general al firmei. Obiectivul său este acela de a asigura eficiența utilizării capitalului, de a susține crearea fondurilor necesare organizației și de a realiza, pe această cale, suportul financiar necesar performanțelor de piață ale acesteia.

Teza tratează modalitățile de formare a capitalului, atât cele endogene, cât și cele exogene. Finanțarea din surse interne este reprezentată de autofinanțare, care ar trebui să ocupe un rol important printre mijloacele de formare a capitalului, în special în organizațiile private. Având în vedere că volumul de resurse financiare de care are nevoie organizația este mare și insuficient din punct de vedere al autofinanțării, atunci aceasta apelează și la finanțare din surse externe și/sau împrumutate.

Un management performant al capitalului nu poate fi conceput fără a avea un sistem informațional performant. Decizia financiară în secolul XXI, riscul în afaceri în contextul schimbării, aduc în atenție necesitatea unui sistem informațional modern care se clădește având la bază cele mai noi realizări ale teoriei și tehnicii informației și nu în ultimul rând pe un sistem de management modern.

În cadrul părții a doua a prezentei lucrări, ținând seama de afirmațiile, lui Peter Drucker semnalăm că singura certitudine referitoare la perioada viitoare este aceea că este una turbulentă.

Date fiind aceste condiții, managerii organizației viitorului trebuie să fie orientați și pregătiți de schimbare, o schimbare atât ca oportunitate cât și ca amenințare. (Drucker P., 2004)

Ținând cont de evoluția organizației care are la bază mutațiile mediului economic, a sistemelor de producție, a structurilor organizaționale, dar nu în ultimul rând și a progresului tehnic, putem spune că aceste caracteristici se regăsesc printre trăsăturile organizației viitorului. Noile organizații nu sunt foarte asemănătoare cu cele contemporane, iar modul în care ele vor cumpăra, vor vinde sau livra servicii va fi diferit. În concluzie, aceste organizații ale viitorului, conform trăsăturilor previzibile amintite, vor fi construite de așa natură încât să poată funcționa în lumea de azi și mâine și să nu aibă legătură cu trecutul.

Având în vedere că s-a amintit de schimbare și „revoluția de cunoștințe”, care se produce atât în mediul intern cât și în mediul extern, a apărut necesitatea abordării și tratării influenței culturii organizaționale. Cultura organizațională are ca principal element capitalul uman.

Lucrarea de față face referire la capitalul uman care a fost tratat și din prisma capitalul intelectual, deoarece capitalul uman este considerat componentă a acestuia. Ne-am îndreptat atenția asupra capitalului uman ca element de sine stătător; l-am analizat distinctiv, din perspectiva literaturii de specialitate, dat fiind faptul că acesta reprezintă un subiect mereu în actualitate și este și unul din obiectivele demersului nostru.

Capitalul uman, deși este considerat un activ intangibil, din punct de vedere al reglementărilor contabile, acesta nu este recunoscut și inclus în situațiile financiare ale unei organizații. Chiar dacă din punct de vedere al reglementărilor contabile în vigoare capitalul uman nu este inclus în categoria activelor, acesta este generator de costuri, iar costurile aferente lui sunt recunoscute ca și cheltuielă a perioadei în contul de profit și pierdere.

Prin cercetarea modalităților de formare a capitalului și a capitalului uman, întreprinsă în această lucrare, am constatat că managementul organizațiilor nu este întrutotul corelat cu managementul capitalului. Din sursele secundare studiate am remarcat că această problemă, referitoare la managementul capitalului, este influențată și de cultura organizațională.

Studiile și cercetările arată că trebuie să se pună accent tot mai mult pe cultura organizațională. După cum bine știm aceasta are ca principale trăsături interacțiunile dintre membrii organizației, a credințelor acestora și valorile indivizilor care o alcătuiesc. Astfel, putem afirma că în anumite organizații, cultura organizațională este în fază incipientă, dar având în vedere cele amintite referitoare la organizația viitorului aceasta își va pune puternic amprenta. Deoarece cultura este influențată de schimbare, pentru a fi una puternică, nu trebuie altceva decât să se alinieze la valorile și principiile organizației.

Pentru fundamentarea aspectelor teoretice avute în vedere în secțiunile dedicate managementului capitalului, am recurs la evaluarea modului în care se ține cont de acesta în cadrul organizațiilor contemporane. Astfel, s-a conceput cercetarea cantitativă pe bază de chestionar, întrebările construindu-se în urma stabilirii unor obiective și ipoteze. Cercetarea a fost împărțită în două, și anume:

- una s-a ocupat de modalitățile de formare a capitalului,
- iar cea de-a doua a vizat capitalul uman ca element al managementului capitalului.

Prima cercetare a avut ca obiectiv central evidențierea mutațiilor ce se produc la nivelul organizației din punct de vedere al modalităților de formare a capitalului. Cea de a doua cercetare s-a ocupat de capitalul uman prin atingerea obiectivului central privind gradul de satisfacție al capitalului uman la nivelul organizației contemporane.

După cum se desprinde din studiul efectuat, asupra problematicii legate de capital, organizațiile contemporane se confruntă tot mai des cu gestionarea inadecvată a capitalului. Aceasta provine atât din neutilizarea tuturor modalităților de formare și utilizare a capitalului, cât și din nivelul de satisfacție relativ scăzut, al personalului organizației.

### **Sinteza principalelor rezultate și contribuții obținute în cadrul tezei:**

Tabelul de mai jos conține principalele rezultate care s-au obținut în urma cercetărilor efectuate din surse secundare și primare, în cele patru părți ale lucrării.

Tabelul 1. Sinteza rezultatelor obținute

<b>Partea I</b>	
<b>Capitolul 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S-au studiat și definit conceptele de capital și management al capitalului;</li> <li>• Abordarea managementului capitalului prin structurarea capitalului și reflectarea acestora pe tipuri de bilanț;</li> <li>• Evidențierea unei noi viziuni a managementului capitalului din prisma capitalului intelectual;</li> <li>• Evidențierea unui nou concept – procesul de management al afacerilor (business process management) și implicit o nouă viziune asupra managementului capitalului.</li> </ul>
<b>Capitolul 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studiul conexiunilor dintre economia bazată pe cunoștințe, managementul bazat pe cunoștințe, organizația bazată pe cunoștințe și capitalul organizației;</li> <li>• Aprofundarea relației dintre salariații bazați pe cunoștințe, T-managerii și managementul capitalului;</li> <li>• Reliefarea importanței schimbării asupra acestor noțiuni implicate în</li> </ul>

	<p>politica de capital și management al capitalului, prin prisma capitalului uman, deoarece tendința este de a „sparge barierele”, a interacționa și înlocui capitalul uman care nu se adaptează noilor schimbări, cu profesioniști externi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidențierea gradului de conștientizare a acestei noi realități, deoarece este deosebit de importantă pentru a concepe mecanisme manageriale și umane în firme, care să asigure în măsura posibilului, o echilibrare a distribuției puterii cunoștințelor între zonele și persoanele cheie din firmă, subordonată creșterii funcționalității și performanțelor firmei.</li> </ul>
<b>Partea a II – a</b>	
<b>Capitolul 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S-a aprofundat modul de formare al capitalului și tipologia acestuia în funcție de sursele de formare;</li> <li>• Identificarea cauzelor și efectelor privind neutilizarea tuturor modalităților de formare a capitalului care au constituit premise ale cercetării întreprinse în teză.</li> </ul>
<b>Capitolul 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expunerea cadrului general al organizației viitorului;</li> <li>• Evidențierea trăsăturilor previzibile ale organizației viitorului din punct de vedere al capitalului;</li> <li>• S-au identificat structurile și tipologia organizației viitorului din prisma managementului capitalului.</li> <li>• S-a identificat locul capitalului uman în organizația viitorului, dat fiind faptul că tendința este ca această organizație să „spargă barierele”, adică resursa umană trebuie să posede cunoștințe.</li> </ul>
<b>Capitolul 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abordarea conceptuală a noțiunilor legate de capitalul uman, cultura organizațională;</li> <li>• Reliefarea importanței managementului capitalului uman și a influenței culturii organizaționale în managementul capitalului;</li> <li>• S-a evidențiat influența schimbării asupra culturii organizaționale, concomitent cu implicațiile acesteia asupra managementului capitalului;</li> <li>• Evidențierea influenței gradului de pregătire al resurselor umane asupra culturii organizaționale;</li> <li>• S-au identificat problemele ce au constituit premisele cercetării referitoare la capitalul uman, efectuată în prezenta lucrare, în cadrul capitolului 7.</li> </ul>
<b>Partea a III – a</b>	
<b>Capitolul 6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentarea principalelor etape ale procesului de cercetare, care a debutat cu definirea problemei, a scopului, ipotezelor și obiectivelor cercetării;</li> <li>• Creionarea problemei pe baza căreia s-a construit cercetarea: necesitatea redefinirii și realocării resurselor financiare și umane corelate cu prefigurarea organizației viitorului;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilirea grupului țintă al investigației: organizații din județul Sibiu;</li> <li>• Realizarea cercetării calitative bazată pe interviu și a celei cantitative pe bază de chestionar;</li> <li>• Colectarea, prelucrarea și centralizarea datelor obținute din distribuția chestionarelor cu ajutorul programului SPSS;</li> <li>• Interpretarea rezultatelor obținute din cercetarea cantitativă și urmărirea în permanență a corelației dintre opțiunile respondenților și obiectivele, respectiv ipotezele cercetării;</li> <li>• S-a urmărit confirmarea sau infirmarea problemei identificate din surse secundare: dacă organizațiile utilizează sau nu toate modalitățile de formare a capitalului la nivelul organizației;</li> <li>• Conturarea trăsăturilor previzibile privind modalitățile de formare a capitalului în organizația viitorului.</li> </ul>
<b>Capitolul 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scoaterea în evidență a resursei umane implicate în activitățile unei organizații și conștientizarea importanței acesteia la nivelul fiecărei organizații în parte;</li> <li>• Evidențierea rolului culturii organizaționale în mai buna identificare a indivizilor, cu scopul creșterii eficienței întregii activități;</li> <li>• Reliefarea importanței capitalului uman și a implicării organizației în formarea și dezvoltarea profesională a capitalului uman prin creșterea investițiilor în educație;</li> <li>• Evidențierea gradului de implicare a organizației în dezvoltarea carierei angajaților;</li> <li>• Conturarea trăsăturilor previzibile ale capitalului uman ce va fi implicat în organizația viitorului.</li> <li>• Sintetizarea concluziilor privind evaluarea capitalului uman la nivelul organizației actuale.</li> </ul>

<b>Concluzii finale, contribuții originale, recomandări și direcții viitoare de cercetare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reliefarea rezultatelor obținute pe parcursul demersului științific;</li> <li>• S-au evidențiat principalele contribuții originale obținute în această lucrare;</li> <li>• S-a construit și propus sub formă grafică modelul organizației viitorului – „organizația fără bariere”;</li> <li>• S-au formulat recomandări care pot contribui la creșterea performanțelor în domeniul studiat;</li> <li>• S-au identificat o serie de posibile direcții viitoare de cercetare, care pot valorifica rezultatele obținute în lucrarea de față și pot contribui la dezvoltarea nivelului de cunoștințe actual, aferent disciplinei și practicii în domeniul managementului capitalului.</li> </ul>
---	---

În figura nr. 5, sub formă piramidală, sunt reliefate o serie de contribuții originale ale prezentei teze de doctorat, pornind de la cele desprinse din studiul bibliografic și ajungând la cele ce s-au evidențiat din cercetările efectuate.

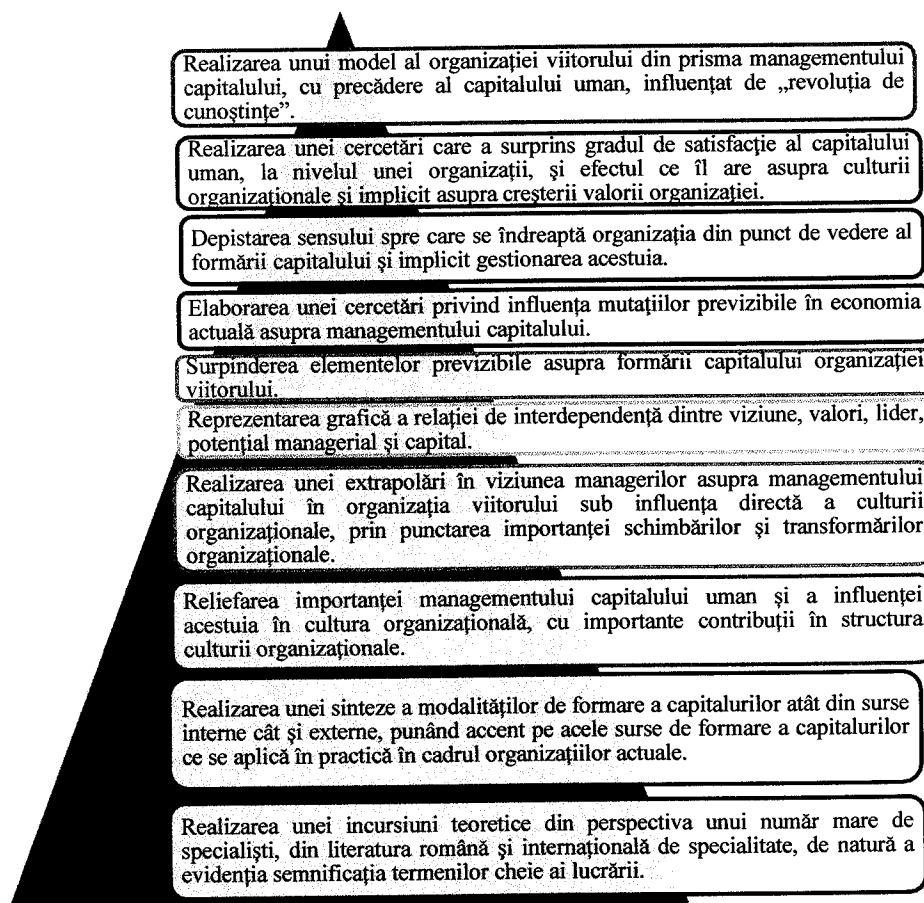


Figura 5. Sinteza contribuțiilor la cunoașterea științifică.

### Recomandări:

Recomandările formulate au avut în vedere rezultatele obținute în urma demersului științific și se adresează managementului organizațiilor contemporane implicate în procesul de gestionare al capitalului.

- Conștientizarea managerilor cu privire la o nouă resursă organizațională, cunoștințele și beneficiile utilizării ei.
- O mai puternică informare și concomitent, sensibilizarea cu privire la accesarea diverselor programe de finanțare specifice organizațiilor lor; astfel, se extinde arealul surselor de formare a capitalului la nivelul organizației.



- Conștientizarea dependenței dintre managementul general și managementul capitalului prin prisma managementului financiar în vederea creșterii performanței organizației. Nu este suficientă relaționarea și cunoașterea situației organizației doar la un anumit termen sau doar atunci când se dorește accesarea vreunei surse de finanțare. Pentru o creștere a performanței organizației trebuie ca aceasta din urmă să ofere în permanență mediului extern o imagine fidelă.
- Creșterea importanței formării și perfecționării profesionale continue a angajaților existenți pentru a oferi organizației plus valoare.
- Conștientizarea dependenței dintre cultura organizațională, capitalul uman și imaginea organizației. Cultura unei organizații constă în valorile, ideile, atitudinile, opiniile și practicile comune ale angajaților companiei, care dau sens la ceea ce fac ei, în conformitate cu normele de comportament acceptate în cadrul organizației. Imaginea companiei este modul în care clienții, angajații, comunitatea, concurența, etc., percep organizația și produsele acesteia. Este o combinație de gânduri, sentimente, credințe, opinii și viziuni pe care oamenii le au asupra organizației.
- Necesitatea realizării evaluării periodice a performanțelor capitalului uman pentru a beneficia de rezultate optime din partea lor.

#### **Direcții viitoare de cercetare:**

Similar oricărui demers științific identificarea potențialelor limite și perspective ale cercetărilor viitoare reprezintă un sprijin considerabil în dezvoltarea unor preocupări viitoare ale comunității academice.

Considerăm că direcțiile potențiale de cercetare sunt în mare măsură legate de limitele prezentului demers științific, acestea putând fi transformate cu ușurință în perspective ale cercetării. Ca atare, în cadrul acestei secțiuni încercăm să trasăm câteva elemente care au calitatea de a fi perspective ale cercetării viitoare, identificate ca urmare a existenței inevitabile a limitelor cercetării prezentului demers științific:

- Conturarea unei abordări care să fie armonizată cu reglementările contabile referitoare la recunoașterea capitalului uman în situațiile financiare ale unei entități. În prezent, acest tip de capital este considerat activ al organizației doar din punct de vedere al costurilor generate.

- Realizarea unui model experimental de organizație – organizație pilot – care să generalizeze domeniile de activitate și care să implementeze o cultură organizațională bazată pe cunoștințe.
- Experimentarea funcționalității modelului propus la nivelul a trei județe-pilot, din regiuni diferite, realizând o comparație privind nivelul de aplicabilitate pe fiecare regiune în parte.
- Întocmirea unui ghid sau manual de bune practici legat de formarea și gestionarea capitalului în organizația viitorului, cu implicarea practicienilor.
- Implementarea unui sistem de evaluare al performanțelor resurselor umane la nivelul organizației viitorului
- Construirea unui model matematic, verificat și din punct de vedere contabil, ce face referire la componența capitalului din cadrul organizației viitorului.

Având în vedere aceste aspecte, sperăm ca lucrarea de față să sprijine atât comunitatea academică, cât și mediul practic în conștientizarea importanței și rolului primordial al managementului capitalului în viața economică a unei entități.

Suntem de părere că punerea în practică a acestor idei de cercetare va reprezenta un aport semnificativ care va spori relevanța demersului științific pe care l-am demarat în aria cercetărilor managementului capitalului.

Cu toate că acest subiect de cercetare nu este în fază incipientă de dezvoltare, avem convingerea că sfera cercetărilor în acest sens se va extinde mai mult, treptat, având în vedere importanța capitalului uman ca principal creator/generator de valoare adăugată pentru o entitate.

## BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. Achim, Violeta, *Leasing – o afacere de succes. Concept. Derulare. Contabilitate. Eficiență*, Ed. Economică, București, 2005
2. Amenc, N., Le Sourd, V., *Théorie du Portefeuille et Analyse de sa Performance*, Editura Economică, Paris, 2003
3. Andreica, M., Mustea-Șerban, I., Andreica, C., Mustea-Șerban, R., *Decizia de finanțare în leasing*, Ed. Cibernetica MC, București, 2003
4. Andronic, B. C-tin, *Performanța firmei. Abordare transdisciplinară în analiza microeconomică*, Ed. Polirom Iași, 2000
5. Androniceanu, A., *Managementul schimbărilor*, Editura All, București, 1998
6. Apetroae, M., *Capitalul intelectual și economiile epistemice*, Ed. Focus Opinfo, București, 2004
7. Archer, M., *Being Human: The Problem of Agency*, Cambridge University Press, 2000
8. Avare, Ph., Legros, G., Ravary, L., Lemonnier, P., *Gestiune și analiză financiară*, Ed. Economică, București, 2002
9. Balteș, N. (coordonator), *Contabilitate financiară – demers teoretic și pragmatic din perspectiva integrării economiei românești în spațiul euroatlantic*, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu, 2004
10. Balteș, N., (coordonator), Stoica, S., Ciuhureanu, A., *Contabilitatea financiară*, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu, 2001
11. Barrett, B., *Vocational Business: Training, Developing and Motivating People*, Nelson Thornes Publisher, Texas, 2003
12. Basno, C., Dardac, N., *Management bancar*, Ed. Economică, București, 2002
13. Băcanu, B., *Tehnici de analiză în managementul strategic*, Ed. Polirom, București, 2007
14. Băloiu, L.M., Frăsineanu, I., *Inovarea în economie*, Ed. Economică, București, 2004
15. Băloiu, L. M., *Managementul inovației. Întreprinderea viitorului. viitorul întreprinderii*, Ed. Economică, București, 1995
16. Bârsan, I., *Management investițional. Fezabilitatea proiectelor de investiții*, Ed. Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2003
17. Becker, S. G., *Capitalul uman. O analiză teoretică și empirică cu referire specială la educație*, Editura ALL, București, 1997.
18. Becker, S. G., *Comportamentul uman o abordare economică*, Editura ALL, București, 1994

19. Benhabib, J., Spiegel, M., *The role of human capital in economic development: evidence from aggregate cross-country data*, Journal of Monetary Economics, Amsterdam: Elsevier Science, 1994
20. Biji, E. M., Lilea, E., Roșca, E., Vătuși M., *Statistică aplicată în economie*, Editura Universal Dalsi, București, 2000
21. Bixler, C.H., *Knowledge management: practical aspects of implementation*, KMWorld 11(7), Washington University, 2002
22. Block Stanley, B., Hirt Geoffrey, A., *Foundations of Financial Management*, Ed. McGraw-Hill Irwin, New York, 2005
23. Bogdan, I., *Management financiar în afaceri*, Ed. Universitară, București, 2006
24. Bogdan, I. (coordonator), *Tratat de management financiar – bancar*, Editura Economică, București, 2002
25. Bogdan, I., *Managementul eficienței investițiilor*, Editura Universitară, București, 2004
26. Bontis, N., Serenko, A., *The moderating role of human capital management practices on employee capabilities*, Journal of Knowledge Management, Vol. 11, No. 4
27. Brăilean, T., *Noua Economie. Sfârșitul certitudinilor*, Institutul European, Iași, 2001
28. Brăileanu, T., Ploeanu, A.P., *Economie politică*, Ed. Institutul European, București, 2012
29. Brătianu, C., Jianu, I., *Evaluation models for intellectual capital*, în Proceedings of the 6th International Conference on Commerce, March 27-29, 2006, Academy of Economic Studies, Bucharest, 2006
30. Brealey, R. A., Meyers, S.C., *Principles of Corporate Finance, Seventh Edition*, The McGraw – Hill Publishing House, New York, 2003
31. Brennan, B., *Measuring and reporting intellectual capital*, disponibil la adresa: [www.oecd.org](http://www.oecd.org), June, 1999
32. Bridges, W., *The Character of Organizations: Using Personality Type in Organization Development*, Davies – Black Publishers, Palo Alto, 2000
33. Bridges, W., *Managementul tranziției*, Ed. Curtea veche, București, 2004
34. Brînză, R., *Rolul capitalului uman în modelele de creștere economică*, Jurnalul economic, Anul X, Nr. 24, Iulie 2007
35. Broadbent, M., Cullen, J., *Managing Financial Resources*, Ed. Butterworth-Heinmann, Oxford, 2004
36. vom Brocke, HKVJH, J., Rosemann, M., *Handbook on Business Process Management: Strategic Alignment, Governance, People and Culture (International Handbooks on Information Systems), Vol. 1*, Springer, Berlin, 2010

37. Bucklew, M., Edvinsson, L., *Intellectual capital at Skandia*, disponibil la adresa: [www.fpm.com/cases/el3.html](http://www.fpm.com/cases/el3.html)
38. Buckman, R.H., *Building a Knowledge-driven Organization*, Ed. McGraw-Hill, New York, 2004
39. Burduș, E., Căprărescu, Gh., *Fundamentele managementului organizației*, Editura Economică, București, 1999
40. Bushman, R. M., Piotroski, J. D., Smith, A. J., *Capital Allocation and Timely Accounting Recognition of Economic Losses*, Journal of Business, Finance & Accounting, No. 38 (1) & (2), Blackwell Publishing Ltd, 2011
41. Cătoiu, I., *Cercetări de marketing-tratat*, Editura Uranus, București, 2009
42. Câmpeanu-Sonea, E., Sone, A., *Evoluția culturii organizaționale – probleme de competență și organizare*, [www.managementmarketing.ro/pdf/articole/24.pdf](http://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/24.pdf)
43. Ciuhureanu, A., *Management financiar*, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2009
44. Collins, J., Porras, J., *Afaceri clădite să dureze – Obiceiurile de succesale companiilor viziunare*, Ed. Curtea Veche, București, 2006
45. Conțiu, L.C., *Influența culturii organizaționale în managementul resurselor umane*, Teză doctorat, Universitatea „Babeș-Boylai”, Cluj-Napoca, 2010, conducător științific: prof.univ.dr. Liviu Ilieș
46. Clarke, L., *Managementul schimbării (traducere)*, Editura Teora, București, 2002
47. Cozma, A., Popa, L., *Capitalul intangibil – resursă vitală a organizației secolului XXI*, Olimpiada Națională a Studenților Economisti, ediția a II-a, secțiunea Management, [http://www.upm.ro/facultati\\_departamente/ea/onm2007/SECTIUNEA%202/Cozma\\_Adina\\_Popa\\_Lidia.pdf](http://www.upm.ro/facultati_departamente/ea/onm2007/SECTIUNEA%202/Cozma_Adina_Popa_Lidia.pdf)
48. Crainer, S., *Decizii manageriale*, Ed. Teora, București, 2002
49. Cristea, H., *Contabilitatea și calculațiile în conducerea întreprinderii*, Ediția a II-a, Editura CECCAR, București, 2003
50. Cummings, G. Thomas, Worley, G. Christopher, *Organization Development & Change*, 10<sup>th</sup> edition, Cengage Learning, Minnesota, 2014
51. Cushner, K., Cherrie, C., Young, M., Richard, W., *Intercultural Interactions: A Practical Guide*, Sage Publication, Beverly Hills, 1986
52. Davenport, T.H., Short, J.E., *The new industrial engineering: information technology and business process redesign*, <http://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/48613/newindustrialeng00dave.pdf>, 1990

53. David, P.A., Foray, D., *Economic Fundamentals of the Knowledge Society*, în *Policy Futures In Education. An e-Journal*, 1(1): Special Issue: Education and the Knowledge Economy, 2003
54. Davidson, H., *The Committed Enterprise: How to Make Vision and Values to Work*, Butterworth – Heinemann, Oxford, 2001
55. **Dădârlat, A.M.**, Simescu, C. Al., Dădârlat, D.A., *The impact of educational quality over the organizations culture*, The 6<sup>th</sup> International Seminar on the Quality Management in Higher Education, ISBN 978-973-662-566-4, ISBN vol. II 978-973-662-567-1, pag. 107, Tulcea, 2010
56. **Dădârlat, A.M.**, Simescu, C. Al., *Total quality management in the light of the European quality standards*, 17<sup>th</sup> International Economic Conference (IECS 2010), 'The economic world' destiny: crisis and globalization?, ISBN 978-973-739-987-8, pag. 120, Sibiu, 2010
57. **Dădârlat, A.M.**, Dumitrașcu, D., *Career Management*, Acta Universitatis Cibinensis, Vol. LXI, ISSN 1583-7149, pag. 175-179, Sibiu, 2010
58. **Dădârlat, A.M.**, Balaban, M.I., Dumitrașcu, D., *Integrated Systems for Planning and Resources Management in Companies*, 10<sup>th</sup> edition of the International Conference European Integration – New Challenges (EINCO 2014), Abstracts of the International Conference European Integration – New Challenges 10<sup>th</sup> edition, ISSN 1844-5519, pg. 60, Oradea, 2014
59. **Dădârlat, A.M.**, Dumitrașcu, D., *Rolul și importanța capitalului uman în organizațiile contemporane*, Revista de Management și Inginerie Economică, ISSN 1583-624X, Todesco Publishing House, în curs de apariție
60. **Dădârlat, A.M.**, Dumitrașcu D., *Implementation of the Evaluation System of Human Capital*, Academic Journal of Manufacturing Engineering, ISSN 1583-7904, Universitatea Politehnică, Timișoara, în curs de apariție
61. Debowski, S., *Knowledge management*, John Wiley & Sons, Milton, 2006
62. Dedu, V., *Management bancar*, Editura Universitară, București, 2004
63. Dindire, L.M., Dugan, S., *Capitalul intelectual – activ intangibil concretizat în principalul motor de relansare economică a națiunilor*, Strategii Manageriale, 2013, [www.strategiimanageriale.ro](http://www.strategiimanageriale.ro)
64. Dinu, E., *Rentabilitatea firmei în practică*, Ed. ALL Beck, București, 2004
65. Dobrin, C., *Flexibilitatea în cadrul organizației: aspecte tactice și operaționale*, Editura ASE, București, 2005

66. Dobrin C., Popa I., *Considerații cu privire la costurile calității și noncalității*, Revista Calitatea acces la succes nr. 9, București, 2008
67. Drucker, P. F., *Societatea postcapitalistă*, Editura Image, București, 1999
68. Drucker, P.F., *Managementul viitorului*, Editura ASAB, București, 2004
69. Drucker, P.F., *Realitățile lumii de mâine*, Editura Teora, București, 1999
70. Druica, E., *Risc și afaceri*, Ed. ALL Beck, București, 2006
71. Duflox, Claude, *Piețe Financiare*, Ed. Economică, București, 2000
72. Dumitrașcu, D., *Managementul producției și serviciilor*, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2003
73. Dumitrașcu, D., Vîrvorea (Popa), D., *Managementul afacerilor mici și mijlocii*, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2002
74. Emilian, R. (coordonator), *Managementul serviciilor*, Editura Expert, București, 2000
75. Filip, F.G. (coordonator), *Societatea informațională – Societatea cunoașterii*, Editura Expert, Academia Română, București, 2001
76. Filip, F.G., Dragomirescu, H., *Sisteme de asistare inteligentă a activității manageriale*, Editura Economică, București, 2001
77. Fitzgerald, R., *Business Finance for Managers: An Essential Guide to Planning, Control&Decision Making, 3<sup>rd</sup> edition*, Ed. Kogan Page, Londra, 2002
78. Freud, J.E., *Modern Elementary Statistics*, Ed. Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2004
79. Fundația Drucker, *Organizația viitorului*, Editura Teora, București, 2000
80. Gambell, P.R., Blackwell, J., *Knowledge Management*, Ed. Kogan Page, Londra, 2001
81. Gheorghe, A.I., *Finanțele și politicile financiare ale întreprinderii*, Editura Economică, București, 2001
82. Gheorghe, S., *Formarea capitalurilor firmelor private*, Editura Economică, București, 2000
83. Gisberto – Chițu, A., *Contabilitatea micro și macroeconomică, Ediția a II-a*, Editura CECCAR, București, 2003
84. Golembiewski, R.T., *Approaches to Planned Change – Orienting Perspectives and Micro-Level Interventions*, Transaction Publishers, New Brunswick, 1993
85. Grimaldi, M., Ripa, P., *An AHP-Based Framework for Selecting Knowledge Management Tools to Sustain Innovation Process, Knowledge and Process Management*, Volume 18 Number 1/2011, Published online in Wiley Online Library, <http://onlinelibrary.wiley.com>

86. Hampden-Turner, Charles, Trompenaars, F., *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Global Business, 3<sup>rd</sup> Edition*, Publisher McGraw-Hill, New York, 2012
87. Harrington, H.J., Harrington, J.S., *Management total în firma secolului 21*, Editura Teora, București, 2001
88. Hesselbein, F., Goldsmith, M., Beckhard, R., Miller, D. (coordonatori), *Organizația viitorului*, Fundația Drucker, Editura Teora, București, 2000
89. Hofstede, G., *Managementul structurilor multicultural*, Editura Economică, București, 1996
90. Hoza, M. – G. (după Daigne, J.F.), *Întreprinderea secolului XXI – Întreprindere inteligentă*, Editura Economică, București, 2001
91. IAS 17 – Ghid pentru înțelegerea și aplicarea Standardelor Internaționale de Contabilitate, *Leasing*, Editura CECCAR, București, 2004
92. Ienciu, N.M., *Teorii și practici ale capitalului uman ca element tripartit al capitalului intelectual în sfera contabilității*, Teză de doctorat, Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor, Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj Napoca, 2013, conducător științific: prof.univ.dr. Mățiș Dumitru
93. Institutul Național de Informare și Documentare, *Tendințe actuale în conducerea întreprinderii prin prisma managementului comparat*, Colecția Conducerea Modernă, sinteză elaborată de Stere Popescu, București, 1994
94. Ionescu, Gh. Gh., Toma, A., *Cultura organizațională și managementul tranziției*, Editura Economică, București, 2001
95. Ionescu, Gh. Gh., *Cultura afacerilor – Modelul american*, Editura Economică, București, 1997
96. Ionescu, V.C., *Managementul firmelor mici și mijlocii*, Ed. Economică, București, 2005
97. Kennedy, A. A., *Corporate Cultures*, Editura Addison-Wesley, 1982
98. Kiker, B.F., *Investment in human capital*, University of South Carolina Press, South Carolina, 1971
99. Kleim, R. L., *Leading High Performance Projects*, J. Ross Publishing, Boca Raton, 2004
100. Kotter, P., Heskett, L., *Corporate Culture and Performance*, Free Press, New York, 1992
101. Kumar, R., *Research Methodology*, Editura APH Publishing Corporation, India, 2008
102. Lane, F. C. (editor), Riemersma, J., *Enterprise and Secular Change: Readings in Economic History.*, Readings in Economic History, Persee Publisher, 1954



103. Laureant, A., *Matrix Organizations and Latin Cultures*, în *International Studies of Management and Organization*, nr. 10, 1981
104. Lester, M., *Innovation and Knowledge Management, in Creativity and Innovation Management*, nr. 3, 2001
105. Lock, D. (coord.), *Manual Gower de management*, Ed. Codecs, București, 2001
106. Mândru, B., *Management Organizațional/Transformare Organizațională*, articol <http://bogdanmandru.wordpress.com/managementul-schimbarii-in-organizatii/>
107. Makin, P., Cocs, Ch., *Schimbarea în organizații. Optimizarea comportamentului angajaților*, Ed. Polirom, Iași, 2006
108. Mellander, K., *Engaging the human spirit: a knowledge evolution demands the right conditions for learning*, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 2 No. 2, 2001
109. Mihăescu, L., *Metode cantitative în management*, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2009
110. Mihuț, I., Lungescu, D., *Dimensiuni Culturale în Managementul Românesc*, Management & Marketing, Anul I, Nr. 1, 2006
111. Miricescu, E., *Managementul piețelor de capital*, Editura CECCAR, București, 2010
112. Moldoveanu, G., Dobrin, C., *Turbulența și flexibilitatea organizațională*, Ed. Economică, București, 2007
113. Montequin, V.R., Fernandez, F.O., Cabal, C.A., Gutierrez, N.R., *An integrated framework for intellectual capital measurement and knowledge management implementation in small and medium – sized enterprises*, *Journal of Information Science* 32(6), SAGE Publications, Madrid, 2006
114. Mora, C., *Leadership și cultură organizațională: surse de putere în organizații*, articol scris în *Revista Transilvană de Științe Administrative*, 2(14), Cluj Napoca, 2005
115. Moroianu, N., Moroianu, D., *Capitalul intelectual în actualitate*, ASE București, articol [www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/.../18.pdf](http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/.../18.pdf)
116. Muntean, M., Danaiată, D., Margea, C., *Managementul cunoștințelor în societatea bazată pe cunoaștere*, *Revista Informatica Economica*, nr. 2 (18), 2001
117. Muscalu, E., *Fundamentele managementului*, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2007
118. Muscalu, E. (coord.), *Management – Tendințe și provocări*, Editura Universității „Lucian Blaga” din Sibiu, 2014
119. Muscalu, E., Mihăescu, L., Todericiu, R., Șerban, A., *Management. Elemente fundamentale*, Editura Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2010

120. Nanus, B., Bennis, W., *Leaders: Strategies for Taking Charge*, Harper Business, New York, 1997
121. Năstase, M., *Cultura organizațională și managerială*, curs format digital, <http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/carte2.asp?id=325&idb=>
122. Nica, E., *Managementul performanței – perspectiva umană*, Ed. Economică, București, 2006
123. Nicolescu, O., *Managementul întreprinderilor mici și mijlocii*, Editura Economică, București, 2001
124. Nicolescu, O., Nicolescu, L., *Economia, Firma și Managementul bazate pe cunoștințe*, Ed. Economică, București, 2005
125. Nicolescu, O., Plumb I., Pricop, M., Vasilescu, I., Verboncu, I. (coordonatori), *Abordări moderne în managementul și economia organizației, Volum 1, Managementul general al organizației*, Editura Economică, București, 2003
126. Nicolescu, O., Plumb, I., Pricop, M., Vasilescu, I., Verboncu, I., *Abordări moderne în managementul și economia organizației, Volum 3, Economia și managementul diferitelor tipuri de organizații*, Ed. Economică, București, 2003
127. Nicolescu, O., Plumb, I., Pricop, M., Vasilescu, I., Verboncu, I., *Abordări moderne în managementul și economia organizației, Volum 4 – Eficiența economică și performanța managerială a organizației*, Ed. Economică, București, 2003
128. Nicolescu, O. (coordonator), Popa, I., Verboncu, I., *Valoarea adăugată în IMM-urile din România*, Ed. ASE, București, 2012
129. Nicolescu, O., Verboncu, I., *Management, Ediția a III-a revizuită*, Editura Economică, București, 1999
130. Nicolescu, N.G., Buda, S., *Progres tehnic. Management modern, eficiență economică*, Editura Economică, București, 2000
131. Nigel, K., Neil, A., *Innovation and Change in Organizations*, Routledge, London, 1995
132. Olaru, D. S., *Economia și gestiunea întreprinderii*, Editura Tribuna Economică, București, 1999
133. Oprean, C., *Tendențe actuale în managementul capitalurilor organizațiilor moderne*, Departamentul Editorial – Poligrafic al ASEM, Chișinău, 2008
134. Oprean, C., *Formarea și utilizarea capitalurilor – abordări din prisma managementului financiar*, Departamentul Editorial – Poligrafic ASEM, Chișinău, 2008
135. Ouchi, W.G., *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*, Adison – Wesley Publishing, 1981

136. Pânișoară, I.O., *Comunicarea eficientă*, Editura Polirom, Iași, 2008
137. Peters, T., Waterman, R., *In Search of Excellence: Lessons form America's Best Run Companies, Reprint edition*, Harper Business, New York, 2006
138. Perț, S. (coord.), *Evaluarea capitalului uman. Coordonate strategice ale evoluției pieței muncii în România*, IRLI, București, 1997
139. Petrescu, S., *Analiză și diagnostic financiar – contabilă – Ghid teoretico-aplicativ, Ediția a II-a revizuită și adăugită*, Editura CECCAR, București, 2008
140. Pop, N. Al., Prejmerean, M. C., *Capitalul intelectual relațional*, <http://www.knowledgedynamics.ro/?p=19>, 2008
141. Popa, I., *Management general*, Editura ASE, București, 2005
142. Popa, I., *Management strategic*, Ed. Economică, București, 2004
143. Popescu, C., Ciucur, D., Morega, D.I., *Microeconomia concurențială*, Editura Economică, București, 1997
144. Popescu, I., Muscalu, E., *Managementul tranziției la economia de piață funcțională*, Ed. Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2004
145. Roșca, Gh. I., *Societatea cunoașterii*, Ed. Economică, București, 2006
146. Ryan, K. L. Ko, *A computer scientist's introductory guide to business process management (BPM)*, ACM Crossroads, no. 15, ACM Press, 2009
147. Sagi, L., Grande, V., *Gestion por competencias*, ESIC Editorial, Madrid, 2004
148. Salojärvi, S., Furu, P., Sveiby, K.E., *Knowledge Management and Growth in Finnish SMEs*, articol, versiune finală, 2004
149. Samuelson, P.A., Nordhaus, D.W., *Economics*, 18th edition, [end] Glossary of Terms, Capital (capital goods, capital equipment), 2004
150. Samuelson, P.A., *Economics*, III<sup>rd</sup> Edition, 1993
151. Sandu G., *Formarea capitalurilor private*, Editura Economică, București, 2000 (după R. Barre, *Economie Politique*, Ed. Themis, Paris, 1968)
152. Sandu, P., *Management pentru întreprinzători*, Editura Economică, București, 1997
153. Schein, E., *Organizational Culture and Ledeanship*, 4th Edition, Jossey – Bass Publishers, San Francisco, 2010
154. Simion, D., *Statistică descriptivă*, Editura ULBS, Sibiu, 2002
155. Sîrbu, M., Roșca, D., *Despre relația tridimensională schimbare – cultura organizațională – performanță*, Business&Leadership, Nr. 1, 2009

156. Stoican, M., *Dezvoltarea capitalului uman în condițiile formării economiei inovaționale*, Teză de doctorat, Academia de Studii Economice din Moldova, Chișinău, 2012, conducător științific: conf.univ.dr. Filip Nolea
157. Suciu, M.-C., *Activele intangibile și capitalul intelectual – factorii cheie ai convergenței*, Seria Working Papers nr. 7, Programul CEEX, Proiectul: Convergența economică și rolul cunoașterii în condițiile integrării în UE, Institutul Național de Cercetări Economice, Academia Română, București, 2008
158. Sveiby, K.E., *Intellectual capital knowledge management*, <http://sveiby.com/articles/IntellectualCapital.html>, 2006
159. Sveiby, K.E., *Measuring the wellspring of knowledge*, <http://sveiby.com/Portals/0/articles/Wellspring.html>, 2006
160. Sveiby, K.E., *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge Based Assets*, Berrett Koehler, San Francisco, CA, 27 aprilie 2010. The chapter on measuring intangibles is available on-line: <http://www.sveiby.com/articles/MeasureIntangibleAssets.html>
161. Șchiopoiu Burlea, A., *Impactul capitalului intelectual asupra performanței organizației*, Revista Informatica Economică, nr. 1(25), 2003
162. Talbot, M., *Make Your Mission Statement Work: How to Identify and Promote the Values of Your Organization*, How to Books, Oxford, 2000
163. Toffler, A., *Powershift. Puterea în mișcare*, Editura Antet, București, 1995
164. Trenca, I. I., *Managementul financiar al întreprinderii*, Editura Mesagerul, Cluj-Napoca, 1997
165. Tripon, C., Pop, I., *Introducere în Problematika Schimbării Organizaționale în: Administrație publică*, Editura Accent, Cluj-Napoca, 2000
166. Trompenaars, F., *Riding the Waves of Culture, 2<sup>nd</sup> edition*, McGraw-Hill, New York, 1998
167. Țuțurea, M., Miricescu, D., Moraru, G., Grecu, V., *Leadership în organizații*, Ed. Universității „Lucian Blaga”, Sibiu, 2010
168. Țuțurea, M., Dumitrașcu, D., Mărginean, S., Florea, L., *Management. Elemente fundamentale*, Ed. Universității din Sibiu, Sibiu, 2002
169. Venmmen, P., *Finance d'entreprise*, Dalloz, Paris, 2000
170. Verboncu, I., *Manageri & Management*, Editura Economică, București, 2002
171. Wendell, F., Bell, H., Cecil jr., *Organization Development*, Practice Hall, New Jersey, 1999
172. Wickham, Ph. A., *Strategic Entrepreneurship*, Prentice Hall, Financial Times, 2004

173. Zaccaro, S. J., Klimoski R., *The nature of organizational leadership*, in Zaccaro S. J., Klimoski R (Eds.), *The nature of organizational leadership: Understanding the performance imperatives confronting today's leaders*, Jossey-Bass Publishing, , San Francisco, 2001
174. [www.biblioteca-digitala.ase.ro](http://www.biblioteca-digitala.ase.ro).
175. [www.coaching-vision.ro](http://www.coaching-vision.ro)
176. [www.finint.ase.ro](http://www.finint.ase.ro)
177. [www.finmentor.ro](http://www.finmentor.ro)
178. [www.marxists.org](http://www.marxists.org)
179. [www.mfinante.ro](http://www.mfinante.ro)
180. [www.onrc.ro](http://www.onrc.ro)
181. [www.revistabiz.ro](http://www.revistabiz.ro)
182. [www.tribunaeconomica.ro](http://www.tribunaeconomica.ro)
183. [www.zf.ro](http://www.zf.ro)
184. \*\*\* Articol „*Influența culturii organizaționale în managementul capitalului uman*”, <http://www.itex.ro/ro/articole/influenta-culturii-organizationale-in-managementul-capitalului-uman/>
185. \*\*\* Definition of Capital on Marxists.org, <https://www.marxists.org/glossary/terms/c/a.htm>
186. \*\*\* Human Synergetics International, *Cultura organizațională în companiile românești*, [www.humansynergistics.ro](http://www.humansynergistics.ro)
187. \*\*\* *Raporturi de muncă*, Revistă lunară editată de Tribuna Economică Nr. 5, 2004
188. \*\*\* Redacția AcademicLink, *Antreprenoriatul în industriile creative, printre opțiunile de carieră ale tinerilor*, [www.indcreative.postprivatizare.ro](http://www.indcreative.postprivatizare.ro), 2012
189. \*\*\*S-Cube Knowledge Model: Business Process Optimization, <http://softpaq.com/business-process.htm>
190. \*\*\* Vaida, I., *Noile modele de afaceri*, articol apărut în [www.revistabiz.ro](http://www.revistabiz.ro)