



ULBS

Universitatea "Lucian Blaga" din Sibiu

Școala doctorală interdisciplinară

Domeniul de doctorat: **Inginerie și management**

TEZĂ DE DOCTORAT - REZUMAT

**CONTRIBUȚII CU PRIVIRE LA MANAGEMENTUL
CALITĂȚII CAPITALULUI INTELECTUAL ÎN
ORGANIZAȚIA BAZATĂ PE CUNOȘTINȚE**

doctorand:

ANDREEA SIMINA RĂULEA

conducător științific:

Prof. univ. dr. ing. CONSTANTIN OPREAN

Cuprins

Cuvinte cheie.....	I
Lista figurilor.....	II
Lista tabelelor.....	III
Introducere	7
1. Organizația bazată pe cunoștințe	10
1.1 Aspecte conceptuale	10
1.1.1 Conceptul de cunoștințe.....	10
1.1.2 Organizația bazată pe cunoștințe.....	11
1.1.2 Managementul bazat pe cunoștințe.....	13
1.1.3 Economia bazată pe cunoștințe.....	14
1.2 Tipologia conceptului de organizație bazată pe cunoștințe.....	15
1.3 Resursele organizației bazate pe cunoștințe	17
1.4 Competiție și competitivitate în organizația bazată pe cunoștințe.....	20
1.4.1 Avantaj competitiv durabil.....	21
1.4.2 Abordarea competiției și competitivității în domeniul proprietății intelectuale.....	22
1.4.3 Consumatorul – parte a organizației bazate pe cunoștințe.....	24
1.4.4 Adaptarea la noi tehnologii.....	26
1.5 Cultura organizațională în organizațiile bazate pe cunoștințe.....	31
1.6 Strategii și politici de proprietate intelectuală corelate cu transferul de tehnologie în organizațiile bazate pe cunoștințe.....	33
2.Capitalul intelectual în organizația bazată pe cunoștințe.....	39
2.1 Aspecte conceptuale.....	39
2.1.1 Conceptul de inovare.....	39
2.1.2 Conceptul de capital intelectual.....	40
2.1.3 Conceptul de proprietate intelectuală.....	43
2.2 Capitalul intelectual - factorul determinant al competitivității	44
2.3 Capitalul intelectual în context global.....	46
3. Analiza practicilor manageriale ce stau la baza procesului de vizualizare și evaluare a capitalului intelectual.....	49
3.1 Funcțiile managementului.....	49
3.1.1 Funcția de planificare.....	49
3.1.2 Funcția de organizare.....	49
3.1.3 Funcția de coordonare.....	49
3.1.4 Funcția de motivare – antrenare.....	50
3.1.5 Funcția de evaluare-control.....	51

4. Identificarea diferențelor în ceea ce privește practicile manageriale orientate spre managementul calității capitalului intelectual.....	52
4.1 Principiile managementului calității.....	52
4.1.1 Focalizarea către client.....	52
4.1.2 Leadership.....	52
4.1.3 Implicarea întregului personal.....	53
4.1.4 Abordarea bazată pe proces.....	53
4.1.5 Abordarea sistemică a managementului.....	54
4.1.6 Îmbunătățirea continuă.....	55
4.1.7 Luarea deciziilor pe baza faptelor.....	55
4.1.8 Relații reciproc avantajoase cu furnizorii	56
5. Îmbunătățirea eficacității deciziilor manageriale privind capitalul intelectual utilizând tehnici și metode ale managementului calității	57
5.1 Instrumente și tehnici pentru date care nu sunt exprimate numeric	57
5.1.1 Diagrama de afinitate	57
5.1.2 Benchmarking	58
5.1.3 Brainstorming	59
5.1.4 Diagrama cauză – efect	61
5.1.5 Diagrama flux.....	62
5.2 Instrumente și tehnici pentru date numerice.....	62
5.2.1 Fișa de control.....	62
5.2.2 Histograma	64
5.2.3 Diagrama Pareto.....	65
6. Metode pentru planificarea, proiectarea, construirea și îmbunătățirea calității.....	67
6.1 QFD – Quality Function Deployment – Desfășurarea Funcției Calității.....	67
6.2 TRIZ – Teoria Rezolvării Inventive a Problemelor.....	69
6.3 CBR - Case Based Reasoning - Gândirea bazată pe studiu de caz.....	71
6.4 Robust Design - Proiectarea Robustă - Metodele Taguchi.....	72
6.5 Poka – Yoke – Sigur la Greșeli	74
6.7 FMEA– Analiza Modurilor de Defectare și a Efectelor Acestora.....	75
6.8 FTA - Fault Tree Analysis - Analiza Arborelui Erorilor.....	77
6.9 JIT – Just In Time – Exact la Timp.....	78
6.10 Six Sigma - 6 Sigma.....	79
6.11 Metoda SCRUM.....	83

7. Abordări ale vizualizării capitalului intelectual.....	87
7.1 Necesitatea măsurării capitalului intelectual.....	89
7.2 Metode bazate pe scoruri – abordare generală.....	91
7.3 Metoda “Skandia navigator”.....	92
7.4 Modelul scorului echilibrat (Balanced Scorecard).....	94
7.4.1 Modelul Skandia Navigator vs. Modelul Balanced Scorecard.....	96
7.5 Monitorizarea activelor intangibile sau Celemi.....	96
7.6 Indexul capitalului intelectual.....	98
7.8 Puncte forte și limitări ale modelelor bazate pe scoruri	99
7.9 Metoda “Prisma performanței”	99
7.10 Metoda “Ericsson’s cockpit communicator”	102
7.11 Ramboll’s holistic company model.....	103
7.12 Metoda EVLIA de vizualizare a bunurilor intangibile	105
7.13 Tehnology Broker Model.....	109
7.14. Concluzii cu privire la abordări legate de metode consacrate de vizualizare și evaluare a capitalului intelectual.....	110
8. Abordări ale evaluării capitalului intelectual	116
8.1 Metode bazate pe cost.....	116
8.2 Metode bazate pe venit.....	117
8.3 Metode bazate pe piață.....	118
9. Analiza celor mai utilizați indicatori ai capitalului intelectual în literatura de specialitate	120
9.1 Cercetare cu privire la indicatorii capitalului intelectual luați în considerare la nivel mondial.....	124
9.1.1 Analiza datelor, interpretarea rezultatelor.....	125
9.1.2 Concluzii cu privire la gradul de corelare între indicatorii capitalului intelectual la nivelul U.E.....	137
10. Cercetare privind managementul calității capitalului intelectual în organizația bazată pe cunoștințe.....	140
10.1 Proiectarea cercetării privind managementul calității capitalului intelectual în organizațiile moderne românești.....	140
10.1.1 Scopul cercetării.....	140
10.1.2 Obiectivele și ipotezele cercetării.....	141
10.1.3 Sursele de informații și metodele alese pentru culegerea acestora.....	146
10.1.3 Structura și dimensiunea eșantionului.....	146
10.1.4 Definirea conceptuală și operațională a variabilelor utilizate.....	148
11. Prelucrarea și valorificarea informațiilor.....	150

11.1 Prelucrarea și interpretarea informațiilor obținute pe baza chestionarului aplicat managerilor ce activează în domeniul automotive.....	150
11.2 Prelucrarea și interpretarea informațiilor obținute în urma interviului cu managerii din domeniul automotive.....	160
11.3 Conceptualizarea modelului ICS pentru organizațiile din domeniul automotive.....	171
11.2.1 Concluzii parțiale în urma analizei răspunsurilor aferente interviului semi-structurat	176
11.4 Recomandări pentru dezvoltarea unui model al managementului calității capitalului intelectual în organizația bazată pe cunoștințe	177
Concluziile aferente cercetării efectuate	197
Contribuții originale.....	201
Limite și constrângeri ale cercetării realizate.....	201
Direcții viitoare de cercetare.....	202
Bibliografie.....	203
Anexe.....	211

Departa de a epuiza problematica capitalului intelectual, prezenta lucrare este o cercetare în managementul calității capitalului intelectual la nivelul organizațiilor bazate pe cunoștințe.

În prezent, societatea umană este caracterizată de trei elemente aflate în plin proces de dezvoltare: informația, tehnologia și știința. Continua evoluție a acestor elemente a marcat epoca într-un sens pozitiv ducând-o pe o treaptă de progres nebănuită în trecut.

Secolul XXI aparține celor care reușesc valorificarea cunoștințelor într-un mediu puternic dezvoltat din punct de vedere concurențial.

Focalizarea organizațiilor în strategia lor de dezvoltare pe resurse în continuă creștere precum cele intangibile constituie acea strategie de dezvoltare pe termen lung cunoscută sub numele de dezvoltare durabilă sau sustenabilă.

Definirea resurselor intangibile și a organizației bazate pe cunoștințe precum și managementul valorificării acestora sunt subiecte tratate în curpînsul acestei teze de doctorat.

Teza este elaborată pornind de la premisa că adaptarea la noul context creat de economia bazată pe cunoștințe este singurul mod de a rezista într-un mediu puternic concurențial, iar unica soluție pentru managementul unei organizații de succes este acceptarea schimbării și adoptarea unui management bazat pe valorificarea capitalului intangibil.

Motivația de la care am pornit în realizarea prezentei teze este orientată cel puțin în următoarele direcții: interesul de care se bucură tema de cercetare la nivel internațional, dinamica și complexitatea fondului științific tratat, direcțiile de cercetare care au generat multiple dezbateri și încă nu au condus la un consens unanim acceptat pe toate planurile, precum și, în egală măsură, implicațiile economice atașate, adică importanța acordată din ce în ce mai mult de către managerii preocupați de crearea unui avantaj competitiv durabil.

Principalul obiectiv al acestei cercetări constă în identificarea componentelor ce stau la baza unui management bazat pe valorificarea capitalului intelectual și a măsurii în care practica managerială se concentrează asupra acestora în vederea obținerii unei eficiențe economice ridicate.

Așadar, se urmărește identificarea surselor care contribuie la crearea de cunoaștere în interiorul organizațiilor și eficientizarea acestora din punct de vedere economic. În acest sens am întreprins o analiză sistematică a literaturii de specialitate utilizând articole de actualitate apărute în bazele de date Google Scholar, Scopus și EBSCO, dar și analize realizate de

organizații cu istorie în domeniul proprietății intelectuale precum EPO, WIPO, OECD. Relevanța acestei cercetări constă, pe de o parte, în studiul complet și riguros al literaturii de specialitate, cu precădere a literaturii internaționale. Astfel, cercetarea fundamentală întreprinsă sintetizează un volum important de date.

Obiectivul principal al tezei de doctorat este: desfășurarea unui studiu investigativ de natură teoretică și aplicativă în direcția determinării particularităților societății, economiei și organizației bazate pe cunoștințe, utilizând informații, studii, cercetări, dezbateri, cu intenția de a crea un cadru conceptual și în cele din urmă de a dezvolta un model propriu și valid de funcționare a organizațiilor respectând caracteristicile organizației bazate pe cunoștințe.

Obiectivele specifice, derivate din obiectivul principal vizează: clarificarea teoretică și delimitarea unor concepte aparținând economiei bazate pe cunoștințe; analiza caracteristicilor complexe ale organizației bazate pe cunoștințe în vederea înțelegerii cadrului general de desfășurare a activităților de management bazat pe cunoștințe; analiza competiției și a competitivității din perspectivele organizațiilor bazate pe cunoștințe, accentuând rolul consumatorilor în dezvoltarea de noi tehnologii; analiza principalelor abordări ale inovării; identificarea și analiza metodelor de evaluare a capitalului intelectual.

Pentru o abordare contextuală echilibrată și pentru atingerea obiectivelor mai sus menționate, teza este structurată în unsprezece capitole. După prezentarea aspectelor conceptuale din cadrul capitolului unu, capitolele doi, trei și patru sunt destinate prezentării stadiului actual al cunoașterii în domeniul de cercetare și clarificării conceptelor care stau la baza realizării studiului.

În capitolul al doilea am realizat o delimitare și o încadrare conceptuală a temei de cercetare prin realizarea unui studiu asupra evoluției conceptelor de inovare, capital intelectual și proprietate intelectuală.

Capitolul trei este destinat prezentării metodelor de vizualizare și evaluare a bunurilor intangibile cu menționarea avantajelor și dezavantajelor presupuse de utilizarea acestora.

Capitolul patru cuprinde o analiză a practicilor manageriale orientate spre managementul calității capitalului intelectual cu precizarea particularităților fiecărui principiu al managementului calității.

În cadrul capitolului cu numărul cinci au fost analizate tehnicile și metodele managementului calității cu scopul identificării acelor care conduc la îmbunătățirea eficacității practicilor manageriale. Capitolul șase este o continuare logică a capitolului anterior, prezentând metode pentru planificarea, proiectarea, construirea și îmbunătățirea calității din perspectiva posibilităților de aplicare, a avantajelor, dezavantajelor și a etapelor de implementare.

Capitolul șapte și capitolul opt sunt destinate metodelor de vizualizare și evaluare a capitalului intelectual. În cadrul acestor capitole a fost realizată o amplă cercetare a literaturii de specialitate cu scopul de a formula observații pertinente cu privire la metodele actuale.

Capitolul nouă cuprinde o analiză investigațională a indicatorilor utilizați în cadrul rapoartelor internaționale. Pornind de la această analiză a fost observată evoluția celor mai utilizați indicatori la nivelul Uniunii Europene și s-a determinat gradul de corelație dintre aceștia.

Capitolul zece evidențiază elementele de bază ale cercetării desfășurate în cadrul tezei, punând într-o perspectivă analitică obiectivele și ipotezele cercetării, sursele de informații și metodele alese pentru culegerea datelor, structura și dimensiunea eșantionului respectiv scopul cercetării.

Ultimul capitol este destinat prelucrării și valorificării informațiilor rezultate în urma cercetării precum și conceptualizării unui model de identificare a indicatorilor capitalului intelectual în industria de automotive. Totodată acest capitol prezintă și premisele dezvoltării unui model al managementului calității capitalului intelectual în organizațiile bazate pe cunoștințe.

Prin această teză s-a urmărit clarificarea unor concepte teoretice care fac obiectul realității economice curente și punctarea elementelor practice utile pentru un management performant al capitalului intelectual.

Capitalul intelectual reprezintă punctul de pornire al oricărei entități economice ce are perspective de reușită pe termen lung. Ancorarea în realitatea actuală bazată cu precădere pe elemente intangibile este primul pas către asigurarea funcționării în termeni de eficiență a oricărei organizații. Mai mult decât atât, orice organizație ce activează în cadrul economiei bazate pe cunoștințe ar trebui să aibă implementate proceduri de identificare și valorificare a capitalului intelectual. Diversitatea de instrumente și metode de evaluare a capitalului intelectual, existente în momentul prezent, ar trebui să fie o bucurie pentru manageri care se

presupune că pot alege metoda care se potrivește cel mai bine cu particularitățile organizației pe care o gestionează.

Cu toate acestea, lipsa unui cadru legislativ, face ca evaluarea capitalului intelectual să nu fie o prioritatea pentru mulți dintre manageri.

Capitalul intelectual este o componentă foarte dinamică a realității economice prezente. În acest context, deși există multiple metode de vizualizare și evaluare a capitalului intelectual, fiecare dintre metodele existente prezintă deficiențe în utilizare.

Deși cele mai multe dintre metodele ce își găsesc aplicabilitate în mediul economic sunt metode bazate pe scoruri, realizate și implementate de organizații nordice, la nivel european nu sunt acceptate ca fiind un etalon. Mai mult decât atât, în literatura de specialitate nu este definită clar componența capitalului intelectual astfel că fiecare metodă urmărește un alt fir logic dezvoltat pe baza componenței capitalului intelectual.

Pentru ca o entitate economică să aibă succes din punct de vedere al rezultatelor pe care și le propune trebuie în primul rând să implementeze proceduri ce vizează un management al calității. Pentru a face acest lucru este nevoie ca principiile managementului calității să fie însușite la nivel de organizație și la nivel de individ. În condițiile în care organizația ca întreg dispune de deschidere către îmbunătățire și către practicile derivate din managementul calității implementarea unui management al calității capitalului intelectual se poate dovedi facilă.

Dincolo de resursele necesare, în primul rând este nevoie de conștientizarea faptului că ansamblul denumit generic în literatura de specialitate capital intelectual, este cel care face diferența între o organizație de succes și una care este susceptibilă în orice moment să dispară de pe piață.

Analiza dinamică a celor cincisprezece indicatori corelați cu ceea ce este definit în literatura de specialitate drept capital intelectual întărește ideea conform căreia cea mai importantă resursă a unei organizații este intangibilă.

Mai mult decât atât, cea mai importantă concluzie a acestei lucrări este legată de conștientizarea importanței capitalului intelectual atât la nivel individual cât și la nivel organizațional. Multitudinea de studii de specialitate și rapoarte existente în prezent reprezintă dovada că viitorul va aparține celor care vor ști să fructifice capitalul intelectual.

În ceea ce privește stadiul actual al cercetării în domeniul managementului calității capitalului intelectual se observă că preocupările pentru acest domeniu nu sunt foarte vaste și în principiu se axează pe tratarea unor aspecte individuale (de exemplu managementul capitalului uman), fără a aborda managementul capitalului intelectual ca un tot unitar.

Schimbările generale generate de societate bazată pe cunoștințe se reflectă în schimbările de la nivelul fiecărei funcțiuni ale organizației. Așadar, eficiența unei organizații este influențată direct de modul în care aceasta este capabilă să gestioneze capitalul intelectual și să îl transforme în valoare.

Cercetările întreprinse întăresc ideea conform căreia calitatea capitalului intelectual este baza unei dezvoltări durabile și au condus la validarea următoarelor ipoteze :

H1 : Majoritatea organizațiilor chestionate au definite strategii care cuprind acțiuni și obiective de dezvoltare a capitalului intelectual

H2: Focusul actual al organizațiilor bazate pe cunoștințe îl reprezintă sistemele de management pentru capitalul uman și cel inovațional

H3: Sistemul de management are un impact pozitiv asupra calității activităților organizației

H4 : Managerii preocupați de capitalul uman activează în organizații care au implementat un sistem de management al capitalului uman

H5 : Managerii preocupați de capitalul relațional consideră importantă apartenența la rețele clienți - furnizori

H7 : Majoritatea organizațiilor măsoară impactul și importanța capitalului intelectual prin intermediul metodelor financiare

H8: Majoritatea organizațiilor consideră capitalul intelectual important pentru performanța organizațiilor

H9: Managementul calității capitalului intelectual este considerat necesar pentru crearea unei organizații inovatoare

H11: Majoritatea organizațiilor consideră necesar folosirea unui sistem de gestionare a calității capitalului intelectual

H12: Mediul de lucru care inhibă inovarea se reflectă în importanța atribuită numărului de cereri de brevete de invenție atribuite unei organizații

H13 : Rezistența la ideile noi venite din partea angajaților se reflectă în importanța atribuită retenției angajaților

H14 : Organizațiile bazate pe cunoștințe revizuiesc cu regularitate procedurile de stimulare a creativității

H15 : Productivitatea muncii este un indicator căruia îi este atribuită o importanță mare în cadrul organizațiilor

H16 : Costul și numărul de zile dedicate instruirii anuale a managerilor este un indicator cu importanță ridicată

H18: Majoritatea organizațiilor măsoare fluctuația personalului și numărul de angajări datorate recomandărilor angajaților

H19: Calitatea programelor de instruire și pregătire a personalului se reflectă în satisfacția medie a angajaților cu privire la dezvoltarea competențelor individuale

H20: Numărul de proiecte de cercetare-dezvoltare și inovare reprezintă un indicator important pentru organizațiile care țin cont de veniturile provenite din valorificarea proprietății intelectuale

H22: Numărul de certificări în domeniul calității reprezintă un indicator important pentru organizațiile în cadrul cărora se utilizează un sistem de gestionare a calității

H23: Timpul mediu de dezvoltare a unui nou produs reprezintă un indicator utilizat de organizațiile preocupate de performanța organizației

H24: Numărul de vizite ale clienților în organizație se reflectă în importanța atribuită calității comunicării cu clienții

H25: Gradul de înțelegere a cerințelor clienților reprezintă un indicator corelat cu gradul de satisfacție al clienților

H26: Timpul de rezolvare a reclamațiilor este important pentru organizațiile care țin cont de sugestiile venite din partea clienților

H27: Organizațiile duc lipsă de specialiști în domeniul capitalului intelectual

H29 : Procesul de transfer de tehnologie este ineficient

H31: Investițiile în noi tehnologii nu reprezintă o activitate specifică a organizațiilor

H34: Majoritatea organizațiilor nu recurg la externalizarea serviciilor de management al capitalului intelectual

H35: Beneficiile implementării unui sistem de management al capitalului intelectual sunt mai mari decât dezavantajele, deși eforturile sunt mari

H36: Sistemul informatic destinat managementului capitalului intelectual este în principal folosit pentru gestionarea resurselor în vederea valorificării ideilor noi

H37: Sistemul informatic are un impact pozitiv asupra calității activității specifice managementului capitalului intelectual

Contribuțiile originale ale prezentei cercetări se îndreaptă spre identificarea caracteristicilor organizației bazate pe cunoștințe în rândul organizațiilor bazate pe cunoștințe din domeniul automotive, cercetarea legăturii dintre perspectiva asupra calității capitalului intelectual și managementul bazat pe aceste caracteristici și proiectarea unui model al calității capitalului intelectual pornind de la identificarea unor indicatori specifici organizației bazate pe cunoștințe.

Parcursul lucrării de doctorat și cercetarea realizată cuprind concis, următoarele contribuții personale care sunt relevante în domeniul managementului calității capitalului intelectual

- formularea de opinii personale cu privire la completarea unor definiții;
- indicarea unor instrumente care sunt considerate benefice pentru un management al calității capitalului intelectual;
- formularea de recomandări în ceea ce privește dezvoltarea literaturii de specialitate;
- aplicarea unor metode statistice în vederea identificării și explicării cauzelor și efectelor problemelor identificate pe parcursul cercetării;
- demonstrarea anumitor relații de influență între diverși factori determinanți ai capitalului intelectual.

Rezultatele cercetării au fost valorificate și vor continua să fie, prin prezentarea în cadrul conferințelor și respectiv prin publicarea rezultatelor obținute în diverse jurnale și reviste.

Prezenta cercetare a fost constrânsă de dimensiunea temporală dar și de accesul la informații în cadrul organizațiilor. Deși au fost realizate interacționări multiple cu managerii

organizațiilor din domeniul automotive și într-o oarecare măsură au fost dispuși să colaboreze, sprijinând demersul științific, se poate spune că au oferit cu reticență informațiile solicitate în cadrul focus-grupului și în etapa de pretestare a chestionarului.

De asemenea, completarea chestionarelor a fost un proces anevoios având în vedere faptul că preocuparea managerilor este orientată strict către activitățile curente din organizație. Mai mult decât atât, pe parcursul cercetării au existat manageri reticenți în a furniza orice fel de informație din interiorul organizației.

Fără a avea pretenția de a fi considerată general valabilă în domeniul de activitate analizat, cercetarea este susceptibilă de îmbunătățiri. Pentru a obține un grad mai mare de încredere se cuvine cercetarea unui eșantion extins de organizații și de a investiga statistic datele obținute la nivel organizațional, comparând apoi datele între organizații, pentru diagnosticarea modului de lucru al organizațiilor și extragerea unui set de bune practici care pot reprezenta instrumente de îmbunătățire.

Cercetările prezentate pe parcursul tezei de doctorat au generat interes și au contribuit la dorința de a continua cercetarea în viitor.

Principalele direcții necesar a fi abordate în viitor se referă la:

- Necesitatea continuării cercetării în domeniu în vederea completării literaturii de specialitate și realizarea de comparații la nivel de industrii sau chiar națiuni.

- Realizarea unei serii de cercetări care să aibe în vedere pregătirea managerilor și analiza oportunităților de dezvoltare în acest sens prin identificarea ofertei educaționale în acest domeniu. Acest lucru presupune un studiu în profunzime deoarece este necesară chestionarea managerilor pe de o parte și pe de altă parte analiza ofertei educaționale.

- Studiarea percepției asupra capitalului intelectual și determinarea unui model economic de valorificare exactă a acestuia. Modelul ar trebui să identifice o comparație între ceea ce se utilizează la nivelul țărilor nordice și realizarea unei paralele cu ceea ce se întâmplă la nivelul României.

- Elaborarea unui model financiar-matematic ca instrument de analiză pentru demonstrarea corelațiilor dintre componentele capitalului intelectual și performanța organizației cuantificată în indicatori financiari.

Bibliografie

1. Adrian Pugna, Romeo Negrea, Serban Miclea, Using Six Sigma Methodology to Improve the Assembly Process in an Automotive Company, In *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 221, (2016).
2. Aijun Yan, Dianhui Wang, Trustworthiness evaluation and retrieval-based revision method for case-based reasoning classifiers, *Expert Systems with Applications*, Vol. 42, Issue 21, (2015).
3. Ajmal, M.M., Koskinen, K.U. Knowledge transfer in project-based organizations: an organizational culture perspective, *Project Management Journal*, Vol. 39 No. 1, (2008).
4. Alavi, M. and Leidner, D.E. Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues”, *Quarterly*, Vol. 25 No.1, (2001).
5. Alavi, M., Kayworth, T.R., Leidner, D.E. An empirical examination of the influence of organizational culture on knowledge management practices, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 22, No. 3, (2006).
6. Allen, T. J. & O'Shea, R. P. Introduction. In: T. J. Allen & R. P. O'Shea (Eds.), *Building Technology Transfer within Research Universities: An Entrepreneurial Approach*, Cambridge: Cambridge University Press, (2014).
7. Alvarez, S.A., Barney, J.B., Entrepreneurial opportunities and poverty alleviation. *Entrepreneur. Theory Pract.* Vol. 38, Nr.1, (2014).
8. Aman A. Bolar, Solomon Tesfamariam, Rehan Sadiq, Framework for prioritizing infrastructure user expectations using Quality Function Deployment (QFD), *International Journal of Sustainable Built Environment*, no. 6, (2017).
9. Angel M. Gento et al, QFD application in a service environment: A new approach in risk management in an university, *Operational Research. An International Journal.* vol. 1, no. 2, (2001).
10. Anthony Wall, Robert Kirk, Gary Martin, Intellectual Capital: Measuring the Immeasurable? Nr. 2, (2003).
11. Barney, J. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, Vol. 17, No.1, (1991).
12. Barney, J.B. Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, Vol. 17 No. 1, (1991).
13. Barreiro, F., Diez de Castro, J., et. all. *Administración de empresas. Dirigir en la sociedad de conocimiento*, Ediciones Pirámide, Madrid, (2000).
14. Bedford, D. A case study in knowledge management education – historical challenges and future opportunities, *Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol. 11 Nr. 3, (2013).
15. Bevilacqua M. et al, Development and test of a new fuzzy-QFD approach for characterizing customers rating of extra virgin olive oil, *Food Quality and Preference*, no. 24, (2012).
16. Bontis, N. CKO wanted — evangelical skills necessary: a review of the Chief Knowledge Officer position. *Knowledge and Process Management*, no. 8: 29–38, (2001).
17. Bontis, N. CKO wanted — evangelical skills necessary: a review of the Chief Knowledge Officer position. *Knowledge and Process Management*, no. 8: 29–38, (2001).
18. Bontis, N., Chua Chong Keow, W. & Richardson, S. Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of intellectual capital*, Vol. 1, (2000).
19. Bontis, N., Dragonetty, N.C., Jacobsen, K. and Roos, G. The knowledge toolbox: a review of the tools available to measure and manage intangible resources, *European Management Journal*, Vol. 17 No. 4, (1999).
20. Brătianu, C., Un model de analiză a capitalului intelectual organizațional, *Management & Marketing*, nr. 3, (2006).
21. Brignall, S., The balanced scorecard: an environment and social critique, *Proceedings of the 3rd International Conference on Performance Measurement*, Boston, (2002).
22. Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings form the Microeconomic Competitiveness Index, Michael Porter in *Global Competitiveness Report 2002-2003*, World Economic Forum, Geneva (2003).
23. Cabrita, M. D. R. & Bontis, N. Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry. *International Journal of Technology Management*, 43, (2008).
24. Cardoso, J.D.F. et. all. Application of quality function deployment for the development of an organic product, *Food Quality and Preference*, no. 40, (2015).
25. Cârstea Gh. (coord.), *Analiza strategică a mediului concurențial*, Editura Economică, București, (2002).
26. Cătoiș, I., (coord.), *Cercetari de marketing. Tratat*, Editura: URANUS, București, (2009).
27. Certa, A., F. Hopps, R. Inghilleri, C.M. La Fata, A Dempster-shafer theory-based approach to the failure mode, effects and criticality analysis (FMECA) under epistemic uncertainty: application to the propulsion system of a fishing vessel, *Reliability Eng Syst Saf*, 159, (2017).

28. Chanamool, N., T. Naenna, Fuzzy FMEA application to improve decision-making process in an emergency department, *Appl Soft Comput*, 43, (2016).
29. Chen, S., Chen, K. and Hsia, T. Promoting customer satisfaction by applying Six Sigma: an example from the automobile industry, *The Quality Management Journal*, Vol. 12, No. 4, (2005).
30. Coad, A., Rao, R. Innovation and firm growth in high-tech sectors: A quantile regression approach, *Research Policy*, 37, (2008).
31. Cook, J. N., & Bartholomew, R. G. *The Agile Edge*. Army AL & T, (2015).
32. Cowen, T., *Crează-ți propria economie-Calea spre prosperitate într-o lume dezorganizată*, Editura Publica, (2012).
33. Daniel Tiuc, George Draghici, TRIZ Model Used for Complaint Management in the Automotive Product Development Process, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 221, (2016).
34. Desai, D. Improving customer delivery commitments the Six Sigma way: case study of an Indian small scale industry, *International Journal of Six Sigma and Competitive Advantage*, Vol. 2, No. 1, (2006).
35. DeTiene, K.B., Jackson, L.A. Knowledge management: understanding theory and developing strategy, *Competitiveness Review*, Vol. 11 No. 1, (2001).
36. Dreachslin, J. and Lee, P. Applying Six Sigma and DMAIC to diversity initiatives, *Journal of Healthcare Management*, Vol. 52, No. 6, (2007).
37. Drucker, P. *Inovația și sistemul antreprenorial*, Editura Enciclopedică, București, (1993).
38. Drucker, P. *Managing in a Time of Change*. New York: Truman Talley, (1995).
39. Drucker, P. The coming of the new organization. *Harvard Business Review*, Vol. 66, Nr. 1, (1988).
40. Drucker, P., *Societatea postcapitalistă*, Editura Image, (1999).
41. Drucker, P., *Transnational economy – transnational ecology*, în Henry, J. (editor), *Creative Management*, Sage Publications Ltd, London, (1992).
42. Drucker, P.F. The coming of the new organization, *Harvard Business Review*, (1988).
43. Eaves, S. Middle management knowledge by possession and position: a panoptic examination of individual knowledge sharing influences, *Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol. 12, Nr. 1, (2014).
44. Edvison, L., Malone, M, *Intellectual Capital*, Harper Business, New York, (1997).
45. Enno Ruijters, Mariëlle Stoelinga, Fault tree analysis: A survey of the state-of-the-art in modeling, analysis and tools, *Computer Science Review*, Volumes 15–16, (2015).
46. Epstein, M.J. and Manzoni, J.F. The balanced scorecard and tableau de bord: translating strategy into action, *Management Accounting*, Vol. 79 No. 2, (1997).
47. Erwin Rauch et al., *Lean Hospitality - Application of Lean Management methods in the hotel sector*, *Procedia CIRP* no. 41, (2016).
48. Fey, C.F., Denison, D.R. Organizational culture and effectiveness: can American theory be applied in Asia?, *Organization Science*, Vol. 14, No. 6, (2003).
49. Filippetti, A., Archibugi, D. Innovation in times of crisis: National Systems of Innovation, structure and demand, *Research Policy*, 40, (2011).
50. Fitz-enz J., *The ROI of Human Capital*, American Management Association AMACOM, New York, (2009).
51. Galbraith, J.K. *The liberal hour*, The New American Library, New York, (1960).
52. Galbraith, J.K. *The new industrial state*, The New American Library, New York, (1971).
53. Galbreath, J. T. *Determinants of Firm Success: A Resource-based Analysis*. Curtin University of Technology, (2004).
54. Galbreath, J. Which resources matter the most to firm success? *Technovation*, Vol. 25, Nr. 9, (2005).
55. Gheorghiu, Al. și Ionescu, M., *Specificul variabilelor economice*, *Revista Finanțe, Bănci, Asigurări*, no.8, (2002).
56. Gillespie, Richard. *Manufacturing Knowledge: A History of the Hawthorne Experiments*. New York: Cambridge University Press, (1991).
57. Grant, R.M. *Contemporary Strategy Analysis*, Blackwell, Oxford, (1991).
58. Greco, M. Cricelli, L. Grimaldi, M. A strategic management framework of tangible and intangible assets. *European Management Journal*, 31, (2013).
59. Gregorio Martín-de-Castro, Miriam Delgado-Verde, Pedro López-Sáez, José E. Navas-López, Towards ‘An Intellectual Capital-Based View of the Firm’: Origins and Nature, *Journal of Business Ethics*, Vol. 98, nr. 4, (2011).
60. Guishan Xing, et al., Hybrid intelligent parameter estimation based on grey case-based reasoning for laminar cooling process, *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, Vol. 25, Issue 2, (2012).
61. Guthrie, J., Ricceri, F. & Dumay, J., *Reflections and projections: A Decade of Intellectual Capital*

- Accounting Research. *The British Accounting Review*, nr. 44, (2012).
62. Han, D. și Han, I., Prioritization and selection of intellectual capital measurement indicators using analytic hierarchy process for the mobile telecommunications industry. *Expert Systems with Applications*, nr. 2, (2004).
 63. Harvey, M.G. and Lusch, R.F. Balancing the intellectual capital books: intangible liabilities, *European Management Journal*, Vol. 17 No. 1, (1992).
 64. Hendriks, P.H.J. Do smarter systems make for smarter organizations ?*Decision Support Systems*, Vol. 27, (1999).
 65. Hofstede, G., and all. Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35 No. 2, (1990).
 66. Holi, Martin and all. Metrics for the evaluation of knowledge transfer activities at universities. Cambridge: Library House, (2008).
 67. Holsapple, C.W., Whinston, A.B. Knowledge-based organisations. *Information Society*, Vol. 5, Nr. 2, (1987).
 68. Hosam Al-Samarraie, Shuhaila Hurmuzan, A review of brainstorming techniques in higher education, *Thinking Skills and Creativity*, Vol. 27, (2018).
 69. Hritonenko, N., Yatsenko, Y. Technological innovations, economic renovation, and anticipation effects, *Journal of Mathematical Economics*, Vol. 4, (2010).
 70. Inmyxai, S., Takahashi, Y. The effect of firm resources on business performance of male-and female-headed firms in the case of Lao MSMEs, *International Journal of Business and Information*, Vol, 5, Nr. 1, (2010).
 71. Ion Glodeanu, Oscar Hoffman, Cristina Leovaridis, Elvira Nica, Noile paradigme ale inovarii : studiu de caz - universitatea corporativa, Bucuresti, Editura Expert, (2009).
 72. Ismail Ekmekci, Mustafa Koksall, Triz Methodology and an Application Example for Product Development,
 73. Ittner, C., D. și Larcker D., F., Coming up short on non-financial performance measurement, *Harvard Business Review*, November, Vol.81, No.11, (2003).
 74. Ivan A. Renev, Leonid S. Chechurin, Application of TRIZ in Building Industry: Study of Current Situation, *Procedia CIRP*, Vol. 39, (2016).
 75. J. Hagedoorn, N. WangIs there complementarity or substitutability between internal and external R&D strategies?, *Res. Policy*, Vol. 41, nr.6, (2012).
 76. J. Owen-Smith, W.W. Powell, Knowledge networks as channels and conduits: the effects of spillovers in the Boston biotechnology community, *Organization Science*, Vo.15, nr. 1, (2004).
 77. Jan Fagerberg, *Innovation: A Guide to the Literature*, Edited by Jan Fagerberg, David C. Mowery, and Richard R. Nelson, Oxford Handbooks, (2011).
 78. Jarvenpaa, S.L. and Staples, D.S. Exploring perceptions of organizational ownership of information and expertise, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 18, No. 1, (2001).
 79. Jie Hu, Jin Qi, Yinghong Peng, New CBR adaptation method combining with problem–solution relational analysis for mechanical design, *Computers in Industry*, Vol. 66, (2015).
 80. Johnson, T.H. and Kaplan, R.S. *Relevance Lost: The Rise and the Fall of Management Accounting*, Harvard Business School, Boston, (1987).
 81. Joshua D. Dowell, et al *Lean Six Sigma Approach to Improving Interventional Radiology Scheduling*, In *Journal of the American College of Radiology*, Volume 14, Issue 10, (2017).
 82. Kamukama, N., Ahiauzu, A. & Ntayi, J. M. Intellectual capital and performance: testing interaction effects. *Journal of Intellectual Capital*, 11, (2010).
 83. Kanamori et al. Applicability of the 5S management method for quality improvement in healthcare facilities: a review, *Tropical Medicine and Health*, (2016).
 84. Kaplan, R. and Norton, D. The Balanced Scorecard – measures that drive performance, *Harvard Business Review*, Vol. 70 No. 1, (1992).
 85. Kaplan, R.S. Measuring manufacturing performance – a new challenge for managerial accounting research, *The Accounting Review*, Vol. 58 No. 4, (1983).
 86. Kaplan, Robert S., and David P. Norton. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, (1996).
 87. Karl Erik Sveiby, Berrett Koehler, *The New Organizational Wealth, Managing and Measuring Intangible Assets*, (1977).
 88. Kayworth, T. and Leidner, D. Organizational culture as a knowledge resource, in Holsapple, *Handbook on Knowledge Management, Volume 1: Knowledge Matters*, Springer-Verlag, Heidelberg, (2003).
 89. Kayworth, T., Leidner, D. Organizational culture as a knowledge resource in Holsapple, *Handbook on Knowledge Management, Volume 1: Knowledge Matters*, Springer-Verlag, Heidelberg, (2003).
 90. Kazozcu, S.B. Role of strategic flexibility in the choice of turnaround strategies: A resource based approach. *Social and Behavioral Sciences*. Vol. 24, (2011).

91. Kotler, P., Hermawan, K., Iwan, S., Marketing 3.0, Editura Publica, (2010).
92. Kotter, John. Leading Change: Why Transformation Efforts Fail, Harvard Business Review. Nr, Mar. (1995).
93. Krugman, P., Competitiveness: a dangerous obsession, în Foreign Affairs, Nr. March/April, (1994).
94. Kumar, M., Antony, J., Antony, F. and Madu, C. Winning customer loyalty in an automotive company through Six Sigma: a case study, Quality and Reliability Engineering International, Vol. 23, No. 7, (2007).
95. Kumar, S., Strandlund, E. and Thomas, D. Improved service system design using Six Sigma DMAIC for a major US consumer electronics and appliance retailer, International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 36, No. 12, (2008).
96. Le Moigne, J.L. La modélisation des systèmes complexes, Editura Dunod, Paris, (1990).
97. León-Rovira N, Heredia-Escorza Y, Rio LML. Systematic creativity, challenge-based instruction and active learning: A study of its impact on freshman engineering students. Int. J. Eng. Educ., vol. 24, no. 6, (2008).
98. Lippman, S. A., & Rumelt, R. P. A bargaining perspective on resource advantage. Strategic Management Journal, Vol. 24, Nr. 11, (2003).
99. London, K. și Siva, J.P.S., The role of reflexive capability in relation to intellectual capital on multi international partnerships. International Journal of Project Management, 29, (2011).
100. Longo, M. Și Mura, M., The effect of intellectual capital on employees' job satisfaction and retention. Information & Management, 48, (2011).
101. Luthy, D H., Intellectual capital and its measurement, Proceedings of the asian pacific interdisciplinary research in accounting conference (APIRA), Japan, (1998).
102. Malhotra, Y., Knowledge Assets in the Global Economy; Assessment of National Intellectual Capital. În Journal of Global Information Management 8, no.3, (2000).
103. Malhotra, Y., Measuring National Knowledge Assets of a Nation; Knowledge Systems for Development. În Report of the Ad Hoc Expert Group Meeting on Knowledge Systems for Development, (2003).
104. Mani, Pavithra, Deebitha, S. Analysis of agile software development utilising cloud computing capabilities. Nr. 3, (2014).
105. Marcelo Bourguignon, Helton Saulo, Rodrigo Nobre Fernandez, A new Pareto-type distribution with applications in reliability and income data, Physica A: Statistical Mechanics and its Applications, Vol. 457, (2016).
106. Marcelo Farhat de Araujo, Luís Gonzaga Trabasso, Applying QFD to business development environment, Journal of the Brazilian Society of Mechanical Sciences and Engineering, Volume 35, Issue 2, (2013).
107. Marr, B. and Schiuma, G. Measuring and managing intellectual capital and knowledge assets in new economy organisations, Handbook of Performance Measurement, Gee, London, (2001).
108. Mayer, M. și Gupta, S., The performance paradox, Research in Organizational Behavior, Vol.16, (1994).
109. McInerney, C. Knowledge management and the dynamic nature of knowledge, Journal of the American Society for Information and Science, Vol. 53 No. 12, (2002).
110. Meyer, M.W. and Gupta, V. The performance paradox, Research in Organizational Behavior, Vol. 16, (1994).
111. Montequin, V.R., Fernandez, F.O., Cabal, C.A. și 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), (2006).
112. Mouritsen, J., Bukh, P.N., Larsen, H.T. and Johnson, T.H. Developing and managing knowledge through intellectual capital statements, Journal of Intellectual Capital, Vol. 3 No. 1, (2002).
113. Ndofor, H.A., Sirmon, D.G., He, X., Utilizing the firm's resources: how TMT heterogeneity and resulting faultlines affect TMT tasks. Strategic Management Journal, Vol. 36, Nr. 11, (2015).
114. Neely, A. and Adams, C. The performance prism perspective, Journal of Cost Management, Vol. 15 No. 1, (2001).
115. Neely, A., Adams, C. and Kennerley, M. The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success, Financial Times Prentice Hall, London, (2002).
116. Neely, Andy, Business performance measurement, Theory and practice, Cambridge University Press, Cambridge, (2003).
117. Neely, Andy, Business performance measurement, Theory and practice, Cambridge: Cambridge University Press, (2006)
118. Nélia J. Alberto, Raul Simões, Rogério N. Nogueira, Victor F. Neto, Optimisation of tailored diamond coating conditions onto optical fibres through the Taguchi method, In Diamond and Related Materials, Volume 43, (2014).
119. Nguyen Thi Lam et al. Lean line balancing for an electronics assembly line, Procedia CIRP no. 40, (2016).

120. Nicolescu, O., Conceptul, tipologia și rolul strategiei, în Nicolescu, O. (coord.), Strategii manageriale de irimă, Ed. Economică, București, (1996).
121. Nicolescu, O., Nicolescu, C. Organizația și managementul bazate pe cunoștințe, Editura Pro Universitaria, (2011).
122. Nicolescu, O., Verboncu, I., Management, Editura Economică, (1999).
123. Nurmi, R. Knowledge-intensive firms. Business Horizons, Vol. 41, Nr. 3, (1998).
124. Oprean, C., Kifor C.V., Suci, O., Managementul integrat al calității. Sibiu: Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, (2005).
125. Oprean, C., Țițu, M., Bucur, V. Managementul global al organizației bazate pe cunoștințe, Editura AGIR, București, (2011).
126. Palmer, J. The human organization. Journal of Knowledge Management, Vol.1, Nr.4, (1998).
127. Park, S.H. et al. How to improve the promotion of Korean beef barbecue, bulgogi, for international customers. An application of quality function deployment, Appetite no. 59, (2012).
128. Paunov, C. The Global crisis and firms' investments in innovation", Research Policy, 41, (2012).
129. Pawlowski, J., Bick, M. The global knowledge management framework: towards a theory for knowledge management in globally distributed settings, Electronic Journal of Knowledge Management, Vol. 10 No. 1, (2012).
130. Payam Shojaei, Seyed Amin Seyed Haeri, Sahar Mohammadi, Airports evaluation and ranking model using Taguchi loss function, best-worst method and VIKOR technique, In Journal of Air Transport Management, (2017).
131. Petrescu, I., Profesiunea de manager, Editura Lux Libris, Brașov, (1997).
132. Petrini, S., & Muniz, J., J.R. Scrum management approach applied in aerospace sector. IIE Annual Conference. Proceedings, (2014).
133. Philbin, S. P. Exploring the application of agile management practices to higher education institutions. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1751245787?accountid=8083>, (2015).
134. Pink Daniel, A Whole New Mind: Moving from the Information Age to the Conceptual Age, Riverhead, (2005).
135. Piotr Nowotarski et al. Improving Construction Processes Using Lean Management Methodologies – Cost Case Study, Procedia Engineering, no. 161, (2016).
136. Pirkkalainen, H., Pawlowski, J. Global social knowledge management: from barriers to the selection of social tools, Electronic Journal of Knowledge Management, Vol. 11 No. 1, (2013).
137. Pirkkalainen, H., Pawlowski, J.M. Global social knowledge management – understanding barriers for global workers utilizing social software, Computer in Human Behavior, Vol. 30, (2014).
138. Porter, M., Avantajul concurențial, Editura Teora, București, (2001).
139. Porter, M.E. Strategy and the Internet, Harvard Business Review, Vol. 79 No. 3, (2001).
140. Prahalad, C.K., Hamel, G. The core competence of the corporation, Harvard Business Review, Vol. 68 No. 3, (1990).
141. Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 195, (2015)
142. Pyzdek, T., The Six Sigma Handbook: A Complete Guide for Green Belts, Black Belts, and Managers at all Levels. McGraw- Hill, New York, (2003).
143. Qiang Wang, Xiande Zhao, Chris Voss, Customer orientation and innovation: A comparative study of manufacturing and service firms, International Journal of Production Economics, Volume 171, Part 2, (2016).
144. R. Hurley, G. Hult, Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination, Journal of Marketing, Vol. 62, nr.3, (1998).
145. R. Pârvu, L. Oprea, M. Dinescu, Introducere în proprietatea intelectuală, Editura Rosetti, București, (2001).
146. Raboca, Horia, Măsurarea satisfacției clienților serviciilor publice, Cluj-Napoca: Editura Accent, (2008).
147. Rațiu-Suci, I., Plumb, I., Mincu, C., Economia ramurilor, Editura Select, Alba-Iulia, (1996).
148. **Răulea, Andreea**, Oprean, C., Țițu, M. The Role of Universities in the Knowledge based Society, International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, Vol. XXII, No 1, (2016).
149. Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N.C. and Edvinsson, L. Intellectual Capital: Navigating the New Business Landscape, Macmillan, London, (1997).
150. **Răulea, Andreea**, Oprean, C., Țițu, M., Intellectual property education and its implications for knowledge based societies, The XX-th International Conference of Inventics, 30 iunie - 1 iulie 2016, Iași, disponibil la: <http://www.inventica.org.ro/conference/>, In: The XX-th International Conference of Inventics Proceeding, Editura PERFORMANTICA, ISSN 1844-7880, (2016)
151. Ross, J., et all. Intellectual capital: navigating in the new business landscape, McMillan, London, (1997).
152. Ross, J., Ross, G., Edvinsson, L., Dragonetti, N. C. Intellectual Capital; Navigating in the New Business Landscape. New York, Macmillan, (1997).
153. Muntean, D., **Răulea, A.**, The Intangible Assets Advantages in the Machine Vision Inspection of

- Thermoplastic Materials, *Acta Universitatis Cibiniensis. Technical Series*, Vol. 69, nr. 1, (2017)
154. Sánchez, M. Paloma, et. all. Looking for a Theory on measurement and management on intangibles: a methodological approach, (1999).
 155. Sankar, N.R., Prabhu, B.S. Modified approach for prioritization of failures in a system failure mode and effects analysis, *Int J Qual Reliability Manage*, 18, (2001).
 156. Savage, C.M. *Fifth Generation Management: Co-creating Trough Virtual Enterprising, Dynamic Teaching, and Knowledge Networking*, Butterworth-Heinemann, Newton, (1990).
 157. Săvescu Roxana, **Răulea Andreea**, Transfer of knowledge in the field of persistent organic pollutants - good practices - Cap. 2. Knowledge transfer to support economic competitiveness, Editura Universității Lucian Blaga din Sibiu, ISBN 978-606-12-1441-6, (2017).
 158. Schein, E.H. Sense and nonsense about culture and climate, *Handbook of Organizational Culture and Climate*, Sage Publications, Thousand Oaks, (2000).
 159. Seleim, A., Ashour, A., & Bontis, N. Intellectual capital in Egyptian software firms. *The Learning Organization*, 11, (2004).
 160. Senge, P.M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, Doubleday/Currency, New York, (1990).
 161. Sewell, Carl, Brown, Paul B. *Clienți pe viață- Cum să transformi acel cumpărător ocazional într-un client pe viață*, Editura Publica, (2009).
 162. SeziÇevik Onar et all, A new hesitant fuzzy QFD approach: An application to computer workstation selection, *Applied Soft Computing*, Vol. 46, (2016).
 163. Shanhong, T., *Knowledge Management in Libraries in the 21st Century*, 66th IFLA Council and General Conference, Jerusalem, (2000).
 164. Sharabati, A., Naji Jawad, S., Bontis, N. Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan. *Management decision*, 48, (2010).
 165. Shingō, S., *Zero quality control: source inspection and the poka-yoke system*. Productivity Press, (1986).
 166. Sirmon, D.G., Hitt, M.A., Ireland, R.D. Managing firm resources in dynamic environments to create value: looking inside the black box. *Acad. Management*, Vol. 32, Nr. 1, (2007).
 167. Steward, T.A. *Intellectual capital. The new wealth of organizations*, Nicholas Brealey Publishing, London, (1999).
 168. Steward, T.A. *Intellectual capital. The new wealth of organizations*, Nicholas Brealey Publishing, London, (1999).
 169. Stewart, T. *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, Doubleday, (1997).
 170. Stewart, T.A. *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, Doubleday/Currency, New York, (1997).
 171. Stewart, T.A. Measuring company IQ, *Fortune*, (1994).
 172. Stratton R, Warburton RD. The strategic integration of agile and lean supply. *Int. J. Prod. Econ.*, vol. 85, no. 2, (2003).
 173. Suárez Barraza et all. Applying Gemba-Kaizen in a multinational food company: a process innovation framework, *International Journal of Quality and Service Sciences*, no. 4.1, (2012).
 174. Suarez Barraza et all. Lean-kaizen public service: an empirical approach in Spanish local governments, *TQM Journal*, no. 21, (2009).
 175. Subhas C. Misra, Uma Kumar, Vinod Kumar, Gerald Grant, *The Organizational Changes Required and the Challenges Involved in Adopting Agile Methodologies in Traditional Software Development Organizations*, IEEE, (2006).
 176. Suryaningrat, I., Application of Quality Function Deployment (QFD) for quality improvement of suwar suwir product, *Agroindustrial Journal*, no. 2, (2014).
 177. Sveby, E., *The New Organizational Wealth: Managing and Measurement Knowledge Based Assets*. San Francisco, CA: Berret Koehler, (1997).
 178. Sveiby, K.E. Transfer of knowledge and the information processing professions, *European Management Journal*, Volume 14, Issue 4, (1996).
 179. Tamara Keszezy, Wim Biemans, Sales–marketing encroachment effects on innovation, *Journal of Business Research*, Vol. 69, nr.9, (2016).
 180. Tarde, Gabriel, *The laws of imitation*, Publisher New York : H. Holt and Company, (1903).
 181. Teece, D.J. *Managing Intellectual Capital: Organizational, Strategic, and Policy Dimensions*, Oxford University Press, Oxford, (2000).
 182. *The Knowledge-Based Economy Outlook*, OECD, (1996.).
 183. Thomas Streule, Nino Miserini, Olin Bartłomé, Michael Klippel, Borja García de Soto, *Implementation of*

- Scrum in the Construction Industry, In *Procedia Engineering*, Volume 164, (2016).
184. Thordis V. Thorhallsdottir, Implementation of lean management in an airline cabin, a world first execution?, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, no. 226, (2016).
 185. Țițu, M., Oprean, C., *Managementul strategic*, Editura Universității din Pitești, (2007).
 186. Țițu, M., Mărginean, I., Țițu, S., **Răulea, Andreea**, Patterns of the mental processors and its implication for the organizations, In: 7th International Conference of Management and Industrial Engineering “Management – The Key Driver for Creating Value”, no. 7, International Conference of Management and Industrial Engineering ICMIE 2015, (2015).
 187. Țițu, M., Oprean, C., **Răulea, Andreea**, Brânză, Ana, The role of intangible assets in the knowledge based economy, ICPR-AIEM 2014, Cluj Napoca, (2015).
 188. Țițu, M., Oprean, C., **Răulea, Andreea**, Instrument for the Visualization and Evaluation of the Intellectual Property Assets in the Knowledge Based Economy, Balkan Region Conference on Engineering and Business Education, Volume 1: Issue 1, (2015).
 189. Țițu, M., Tarnu, L., Țițu, S., **Răulea, Andreea**, Implementing the Taguchi method towards the improvement of product quality, Conferința Internațională MECAHITECH 2015 - “7th International Conference on Innovations, Recent Trends and Challenges in Mechatronics, Mechanical Engineering and New High – Tech Products Development”, (2015).
 190. Țițu, M., **Răulea, Andreea**, Țițu, Ș., Innovation, a challenge for the 21st century managers, *Procedia Economics and Finance*, Vol. 27, (2015).
 191. Țițu, M., Pirnau, C., Țițu, S., **Răulea, Andreea**, The role of regional eco-bio-economic clusters in the sustainable development of small and medium enterprises, In: *The Review of General Management 2015*, Volume 22, B+, (2015).
 192. Țițu, M., Oprean, C., Management of intangible assets in knowledge based economy, LAP Lambert Academic Publishing, (2015).
 193. Țițu, M., **Răulea, Andreea**, Țițu, S. Contributions regarding the application of the six sigma method in tourism as a quality engineering method, *Engineering Solutions and Technologies in Manufacturing*, IMANEE 2015, 21-22 Mai 2015, Chișinău, Republica Moldova, In: *Applied Mechanics and Materials*, Volumes 809-810 (2015), ISSN Print 1660-9336, ISSN CD 1660-9336, ISSN 1662-7482, DOI:10.4028/www.scientific.net/AMM.809-810.1408, (2015).
 194. Țițu, M., Oprean, C., **Răulea, Andreea**, The Management Of Intellectual Property In A State University Where Research Is A Strength, In: *Proceedings of the 7th International Conference on Manufacturing Science and Education MSE 2015*, Manufacturing Science And Education , 3th-6th June 2015, ISSN 1843-2522, In: *ACTA Universitatis Cibiniensis*. Volume 66, Issue 1, ISSN Online 1583-7149, DOI: 10.1515/aucts-2015-0049, publicat online la: <http://www.degruyter.com/view/j/aucts.2015.66.issue-1/issue-files/aucts.2015.66.issue-1.xml>, Sibiu, Romania, Septembrie, (2015).
 195. Țițu, M., **Răulea, Andreea**, Țițu, S. Continuous quality improvement in modern organization through KAIZEN management, 9th Research/Expert Conference with International Participations “Quality” 2015, NEUM, B&H, (2015).
 196. Țițu, M., Tarnu, L., Țițu, S., **Răulea, Andreea**, Optimizing and modeling the drying process of the natural gas through the TAGUCHI method, In: 15th International Conference Research and Development in Mechanical Industry RaDMI-2015, 17 - 20 September 2015, Topola, Serbia, ISBN 978-86-6075-048-0, 6 Septembrie, 2015, and In: *Applied Mechanics and Materials*, Research and Development in Mechanical Engineering, DOI 10.4028/www.scientific.net/AMM.806.4, (2015).
 197. Țițu, M., Oprean, C., **Răulea, Andreea**, Țițu, S. Quality management of intangible assets in the context of the knowledge -based economy, In: *The 9th International Management Conference – IMC 2015*, 5th - 6th November 2015, ISSN 2286-1440, ISSN-L 2286-1440, București, Romania, (2015).
 198. Țițu, M., Oprean, C., Țițu, S., **Răulea, Andreea**, Stan, S. The place and the role of the intellectual property assets in the knowledge based organization context, In: 3 rd International Engineering and Technical Education Conference (IETEC’15) and 7th Balkan Region Conference on Engineering and Business Education (BRCEBE), 1-4 Noiembrie 2015, Sibiu, In: *Balkan Region Conference on Engineering and Business Education*. Volume 1, Issue 1, (2016).
 199. Țițu, M., Oprean, C., **Răulea, Andreea**, Regarding intellectual property policies in universities and research centres, *Review of Management and Economic Engineering*, Vol. 15, Nr. 2, 2016, ISSN 1583-624X, (2016).
 200. Țițu, M., Oprean, C., Negoită, Oana, **Răulea, Andreea**, Țițu, S., The impact of KAIZEN management evolution in the Romanian economic and social environment, *Proceedings 2016 International Conference On Production Research - Regional Conference Africa, Europe And The Middle East And 4rd International Conference On Quality And Innovation In Engineering And Management*, ICPRAIEM 2016, (2016).
 201. Țițu, M., **Răulea, Andreea**, Țițu, Ș., Measuring Service Quality in Tourism Industry, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 221, (2016).

202. Tong, J., Tsung, F. and Yen, B., A DMAIC approach to printed circuit board quality improvement, *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, Vol. 23, No. 7-8, (2004).
203. Uit Beijerse, R.P., Questions in knowledge management: defining and conceptualising a phenomenon, *Journal of Knowledge Management*, (1999).
204. Verna Alle, Butterworth+Heinemann, *The Knowledge Evolution: Expanding Organizational Intelligence*, (1977).
205. Viaene, J., Januszewska, R. Quality function deployment in the chocolate industry, *Food Quality and Preference*, no. 10 (4–5), (1999).
206. Weber Max, *The Theory of Social and Economic Organization*, The Free Press, (1947)
207. Welzi, Al. G., Fichtinger, M., Kerschbaum Felicia, Analysis of the Status-quo of IP Valorisation in SEE and in the Global Context, *Economica Institute of Economic Research, Austria, Evlia Project Interim Report*, (2013).
208. Wernerfelt, B. A resource based view of the firm. *Strategic management journal*, Vol. 5, Nr. 2, (1984).
209. Yie Hua Tan, Mohammad Omar Abdullah, Cirilo Nolasco-Hipolito, Nur Syuhada Ahmad Zauzi, Application of RSM and Taguchi methods for optimizing the transesterification of waste cooking oil catalyzed by solid ostrich and chicken-eggshell derived CaO, In *Renewable Energy*, Vol. 114, Part B, (2017).
210. Zairi M., Leonard P. Benchmarking applications. In: *Practical Benchmarking: The Complete Guide*. Springer, Dordrecht, (1996).
211. Zhi-Ping Fan, Yong-Hai Li, Yao Zhang, Generating project risk response strategies based on CBR: A case study, *Expert Systems with Applications*, Vol. 42, Issue 6, (2015).
212. *Forbes, Wikispeed: How A 100 mpg Car Was Developed In 3 Months, diponibil la: <https://www.forbes.com/sites/stevedenning/2012/05/10/wikispeed-how-a-100-mpg-car-was-developed-in-3-months/#614f345728bf>
213. *<http://agilemanifesto.org/principles.html>, accesat la 15.11.2017
214. *http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm
215. *<http://www.manpowergroup.com/talent-shortage-explorer/#.WCsJrbKLSUm>
216. *The Global Competitiveness Report 2015–2016.

