



MINISTERUL EDUCAȚIEI

IOSUD - UNIVERSITATEA „VALAHIA” DIN TÂRGOVIȘTE

ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE

TEZĂ DE ABILITARE/ HABILITATION THESIS

REZUMAT/ ABSTRACT

**Impactul economiei digitale asupra managementului
performant al firmelor/ The impact of the digital
economy on the performance management of
companies**

Domeniul: MANAGEMENT

Candidată:

Conf. univ. dr. Loredana Maria PĂUNESCU

Târgoviște, 2024

CUPRINS

Rezumat.....	4
CAPITOLUL 1. REALIZĂRI ȘTIINȚIFICE, PROFESIONALE ȘI ACADEMICE.....	8
1.1. Realizări științifice.....	8
1.2. Realizări profesionale și academice.....	15
CAPITOLUL 2. IMPORTANȚA MANAGEMENTULUI FIRMELOR ÎN ECONOMIA DIGITALĂ.....	19
2.1. Necesitatea și oportunitatea aplicării de către tinerii economiști a cunoștințelor din domeniul managementului firmelor.....	19
2.2. Abordări moderne ale managementului performant al firmelor în contextul economiei digitale.....	22
CAPITOLUL 3. CORELAȚII ȘI INTERACȚIUNI ÎNTRE MANAGEMENTUL FIRMELOR ȘI RESURSELE UMANE ÎN CONTEXTUL ECONOMIEI DIGITALE.....	44
3.1. Impactul pieței actuale a muncii asupra integrării absolvenților economiști în cadrul firmelor.....	44
3.2. Modernizarea și informatizarea proceselor de muncă în condițiile economiei digitale, a implementării și dezvoltării informaticii manageriale.....	56
CAPITOLUL 4. CONTRIBUȚII PROPRII ȘI DIRECȚII PRIORITARE DE CERCETARE PENTRU ASIGURAREA UNUI MANAGEMENT PERFORMANT ÎN ECONOMIA DIGITALĂ.....	82
4.1. Planuri de evoluție și dezvoltare a carierei profesionale, științifice și academice.....	82
4.2. Direcții principale de cercetare și modalități potențiale de acțiune pentru implementarea managementului performant în condițiile economiei digitale.....	83
CONCLUZII.....	89
BIBLOGRAFIE.....	91

CONTENT

Summary.....	4
CHAPTER 1. SCIENTIFIC, PROFESSIONAL AND ACADEMIC ACHIEVEMENTS.....	8
1.1. Scientific achievements.....	8
1.2. Professional and academic achievements.....	15
CHAPTER 2. THE IMPORTANCE OF BUSINESS MANAGEMENT IN THE DIGITAL ECONOMY	19
2.1. The need and opportunity for young economists to apply their knowledge of business management	19
2.2. Modern approaches to the performance management of firms in the digital economy	22
CHAPTER 3. CORRELATIONS AND INTERACTIONS BETWEEN BUSINESS MANAGEMENT AND HUMAN RESOURCES IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY	44
3.1. The impact of the current labour market on the integration of economics graduates in firms	44
3.2. Modernisation and computerisation of work processes in the digital economy and the implementation and development of management informatics	56
CHAPTER 4. OWN CONTRIBUTIONS AND PRIORITY RESEARCH DIRECTIONS IN ENSURING SUCCESSFUL MANAGEMENT IN THE DIGITAL ECONOMY	82
4.1. Plans for the evolution and development of one's professional, scientific and academic career	82
4.2. Main directions of research/teaching/practical applications and likely courses of action for implementing performance management in the digital economy	83
CONCLUSIONS.....	89
BIBLIOGRAPHY	91

REZUMAT

Prezenta teză de abilitare, intitulată *Impactul economiei digitale asupra managementului performant al firmelor* reprezintă o abordare modernă a legăturilor și interacțiunilor între managementul firmelor în contextul economiei de piață dinamică și resursele umane reprezentate de tinerii absolvenți de studii economice universitare.

Lucrarea are în vedere evidențierea principalelor realizări științifice, profesionale și academice în domeniu, planuri de evoluție și dezvoltare a propriei cariere profesionale, științifice și academice ale autoarei, precum și direcții principale de cercetare și modalități potențiale de acțiune pentru implementarea managementului performant în condițiile economiei digitale.

În acest sens, lucrarea este structurată în patru capitole ce urmăresc cerințele metodologice de elaborare și de susținere a acesteia.

Primul capitol intitulat “*Realizări științifice, profesionale și academice*” evidențiază, principalele realizări științifice rezultate din activitatea desfășurată după obținerea titlului științific de doctor și conține informații relevante privind evoluția carierei mele academice.

Activitatea desfășurată în calitate de cadru didactic universitar a permis corelarea predării disciplinelor Managementul proiectelor, Informatică managerială, Baze de date pentru management, Modelarea ca obiect a sistemelor de afaceri internaționale cu participarea în proiecte ca membru, reușind astfel să valorific atât cunoștințele cât și rezultatele activităților derulate.

Cel de-al doilea capitol din cadrul tezei de abilitare, intitulat “*Importanța managementului firmelor în economia digitală*” prezintă abordări moderne ale managementului firmelor în contextul economiei de piață dinamică în contextul economiei digitale, respective necesitatea și oportunitatea aplicării de către tinerii absolvenți de studii economice universitare a cunoștințelor din domeniul managementului firmelor.

Un accent deosebit este pus pe modernizarea și informatizarea proceselor de muncă desfășurate în contextul economiei digitale, precum și dezvoltarea elementelor de informatică managerială din cadrul oricărei organizații.

În ceea ce privește al treilea capitol intitulat “*Corelații și interacțiuni între managementul firmelor și resursele umane în contextul economiei digitale*” acesta aduce în analiză impactul pieței actuale a muncii asupra integrării absolvenților economiști în cadrul firmelor, precum și modernizarea

și informatizarea proceselor de muncă în contextul economiei digitale și a implementării și dezvoltării informaticii manageriale.

În ultimul capitol, intitulat, “*Contribuții proprii și direcții prioritare de cercetare în asigurarea unui management performant în economia digitală*” sunt prezentate modalități de evoluție și dezvoltare a carierei profesionale, științifice și academice, precum și direcțiile principale de cercetare pentru implementarea managementului performant.

SUMMARY

This habilitation thesis, entitled *The impact of the digital economy on the performance management of firms*, represents a modern approach to the links and interactions between the management of firms in the context of a dynamic market economy and the human resources represented by young university graduates. The paper aims to highlight the main scientific, professional and academic achievements in the field, plans for the evolution and development of the author's professional, scientific and academic career, as well as research/teaching/practical application directions and likely modes of action for their implementation. In this respect, the paper is structured in four chapters that follow the methodological requirements for its elaboration and support.

The first chapter entitled "*Scientific, professional and academic achievements*" highlights the main scientific achievements resulting from the work carried out after obtaining the scientific title of doctor and contains relevant information on the development of my academic career. The activity carried out as a university teacher allowed to link the teaching of Project Management, Managerial Informatics, Databases for Management, Modeling as an object of international business systems with the participation in projects as a member, thus managing to capitalize both the knowledge and the results of the activities carried out. The second chapter of the habilitation thesis, entitled "*The importance of business management in the digital economy*" presents modern approaches to firm management in the context of the dynamic market economy in the context of the digital economy and the need and opportunity for young university graduates to apply their knowledge of firm management. Particular emphasis is placed on modernising and computerising work processes carried out in the context of the digital economy, as well as developing managerial IT elements within any organisation. As regards the third chapter, entitled. "*Correlations and interactions between firm management and human resources in the context of the digital economy*" analyses the impact of the current labour market on the integration of economics graduates in firms, as well as the modernisation and computerisation of work processes in the context of the digital economy and the implementation and development of management informatics.

The last chapter, entitled, "*Own contributions and priority research directions in ensuring successful management in the digital economy*" describes plans for the evolution and development of one's own professional, scientific and academic career, as well as the principle directions of research/teaching/practical applications and likely courses of action for their implementation.

CAPITOLUL 1. REALIZĂRI ȘTIINȚIFICE, PROFESIONALE ȘI ACADEMICE

Lucrarea se bazează pe rezultatele științifice publicate și pe realizările profesionale făcute publice anterior depunerii dosarului de abilitare ulterior obținerii titlului de doctor. Am avut în vedere precizarea publicațiilor din domeniul de specialitate, precum și direcțiile principale de dezvoltare viitoare ale acestora, în contextul global al realizărilor științifice semnificative și de actualitate.

Debutul cercetării științifice a avut loc încă din primul an de activitate în învățământul superior, intensificându-se odată cu redactarea referatelor din planul doctoral și mai ales cu finalizarea tezei de doctorat.

Scopul demersurilor mele profesionale este de a furniza studenților competențe reale care să-i ajute în tranziția de la viața de student la viața activă și mult după aceea. Pornind de la acest scop, obiectivele majore ale demersului cuprind: asigurarea performanței manageriale prin stimularea inovației digitale cu efect direct în inserția profesională a tinerilor economiști în cadrul firmelor.

CAPITOLUL 2. IMPORTANȚA MANAGEMENTULUI FIRMELOR ÎN ECONOMIA DIGITALĂ

2.1 Necesitatea și oportunitatea aplicării de către tinerii economiști a cunoștințelor din domeniul managementului firmelor

În contextul proceselor economice actuale și ale societății informaționale contemporane, absolvenții cu studii superioare din domeniul economic au ca obiectiv principal asigurarea unui traseu profesional în concordanță cu rigorile economiei digitale și ale unui mediu de lucru dinamic în cadrul firmelor.

La finele anilor de studii economice în mediul universitar, devine necesară și oportună cunoașterea noțiunilor manageriale specifice firmelor și aplicarea acestora în acțiunile practice, pentru a asigura resurse umane competente pe piața muncii.

Creșterea permanentă a rolului resurselor umane, implicit al absolvenților de învățământ superior economic, au condus la amplificarea cercetărilor în acest domeniu, cu efecte în asigurarea eficacității proceselor de muncă din cadrul firmelor angajatoare.

Din perspectiva managementului firmelor, resursele necesare desfășurării proceselor de muncă au un caracter limitat, restrictiv (tehnic-materiale, financiare, informaționale), accentul punându-se pe resursele umane datorită relevanței acestora în eficientizarea rezultatelor finale.

Astfel, absolvenții de studii economice superioare vor aplica elementele fundamentale din domeniul managementului ce vizează știința, arta și practica de specialitate, raporturile dintre executanți și manageri, evaluarea și promovarea în muncă, având ca scop asigurarea creșterii eficienței economico-sociale.

În cadrul firmelor angajatoare, tinerii absolvenți vor analiza specificul activității din perspectiva funcțiunilor sale (organizarea procesuală), respectiv cercetare-dezvoltare, producția de bunuri și servicii, financiar-contabilă, comercială și de marketing, inclusiv funcțiunea de resurse umane.

La rândul lor, managerii firmelor trebuie să sprijine noii angajați printr-o corectă recrutare și selecție, încadrarea conform studiilor absolvite, motivarea și promovarea în muncă, sistem just de salarizare și protecție. Astfel se asigură o corectă interdependență a funcțiunilor firmelor și un dinamism firesc în evoluția proceselor de muncă.

Elementele fundamentale din domeniul managementului aplicate la nivelul angajatorilor vizează și încercările raționale de întocmire a planului de afaceri pentru tinerii întreprinzători cu identificarea ideii de afacere, descrierea activităților specifice și a resurselor necesare, modalitățile de finanțare și de soluționare a problemelor de execuție-conducere pentru armonizarea activităților și îndeplinirea scopului propus.

Pentru absolvenții aflați în primii ani de activitate, prioritare ar trebui să fie funcțiunea de organizare a firmei angajatoare pentru cunoașterea analitică a procesului de muncă (execuție și conducere). Pe măsura familiarizării cu particularitățile acestuia, se recomandă completarea acesteia cu particularitățile funcțiunii de control, astfel încât să fie în măsură să cunoască în mod obiectiv gradul de îndeplinire a activităților, responsabilităților și sarcinilor specifice mediului organizațional în care activează.

În continuare, se va pune accent pe celelalte funcțiuni ale firmei angajatoare (previziune, coordonare, antrenare, motivare, evaluare), ca elemente de bază însușite și aplicate în cadrul firmei.

Raporturile stabilite între angajații firmei, tinerii absolvenți și salariații consacrați sunt esențiale în stabilirea și dezvoltarea relațiilor de management la nivelul firmelor, întrucât se dezvoltă și se implementează noi metode și tehnici manageriale pentru asigurarea eficienței economico-financiare, obținându-se astfel avantaje competitive și comparative necesare funcționării organizației în condiții de piață dinamică și concurențială. Aplicarea acestor elemente manageriale moderne generează un sistem adecvat de relații între angajați și manageri, cu implicații în eficientizarea activităților specifice și prin raportare la obiectivele și complexitatea muncii, gradul de dotare tehnico-materială și umană, nivelul de specializare și organizare funcțională.

Rolul angajaților unei firme este esențial pentru buna funcționare întrucât aceștia reprezintă singura resursă creatoare de valoare adăugată, responsabilă cu îndeplinirea obiectivelor propuse.

Absolventul de învățământ economic superior, are în vedere, după momentul absolvirii studiilor universitare, angajarea în cadrul unei firme apelând cu prioritate la punerea în practică a elementelor fundamentale asimilate pe parcursul facultății și în special cele din domeniul managementului organizațiilor. Opțiunile sale vizează angajarea pe piața muncii, luând în considerare posibilitățile contextuale interne și externe, specificul activităților vizate, șansele de obținere a unui venit acceptabil raportat la responsabilitatea în muncă, în scopul asigurării unui trai decent, dorința de a accepta lucrul în echipă (sau individual), aplicarea cunoștințelor asimilate pe parcursul studiilor în beneficiul activității de ansamblu a firmei angajatoare.

Se creează astfel condițiile formării și dezvoltării carierei profesionale, prin abordarea sistemică a organizației sub influența factorilor endogeni și exogeni (sistem deschis în raport cu mediul în care acționează).

Dinamica pieței actuale a muncii, provocările datorate crizelor, generează dificultăți semnificative în asigurarea responsabilității sociale a oricărei firme.

Actualele confruntări cu fenomenele inflaționiste, crizele energetice, aspectele complexe și contradictorii din domeniul mediului și sprijinirea consumatorilor, evidențiază caracterul profund umanist al managementului firmelor și necesitatea plasării angajaților în primplanul proceselor de muncă.

Din perspectiva firmei abordată ca sistem deschis, se impune cunoașterea interdependențelor cu mediul extern, cu alte organizații de pe piața muncii și cu multitudinea factorilor de influență. Mediul extern trebuie înțeles ca totalitatea organizațiilor și instituțiilor (economice, financiare, juridice, bancare, administrative, educaționale, medicale) care afectează și sunt afectate de

funcționarea unei firme, pe o piață specifică, dinamică și reactivă. Multitudinea factorilor de influență au în vedere aspectele economice, sociale, ecologice, politice, culturale. Acești factori trebuie cunoscuți și valorificați întrucât generează modificări asupra gradului de dezvoltare economico-financiară, tehnică și tehnologică, asupra puterii de cumpărare, nivelul costurilor și eficacitatea muncii, educația, sănătatea și calitatea vieții.

Aceste elemente fundamentale trebuie însușite și valorificate pentru a stimula absolvenții de studii economice superioare la identificarea modalităților științifice de administrare și gestionare a tuturor resurselor disponibile, în contextul unei piețe dinamice, concurențiale.

2.2. Abordări moderne ale managementului performant al firmelor în contextul economiei digitale

Problematika aplicării cunoștințelor manageriale capătă valențe noi, superioare, pe măsura extinderii și dezvoltării economiei digitale, a creșterii gradului de cunoaștere și inovare, a noilor concepte despre muncă și viață concretizate printr-o nouă mentalitate și un nou comportament al angajaților în cadrul și în afara firmei angajatoare

Inovația digitală se referă la un produs, proces sau model de afaceri care este nou sau necesită schimbări semnificative și este activat de tehnologia informației. Totodată, aceasta se ocupă de performanțe, costuri, tehnologie și atractivitate pentru clienți și afaceri, încercând să creeze valoare pentru toți cei interesați și implicați în procesul de producție și distribuție.

Digitalizarea determină o schimbare semnificativă în cadrul afacerilor și este rezultatul celei de-a 4-a Revoluții Industriale. Revoluția industrială este un proces natural datorat realizărilor tehnologice care au avut loc în sistemele sociale și economice. A 4-a Revoluție Industrială este caracterizată de implementarea industrială a invențiilor precum Internetul lucrurilor, inteligența artificială, roboții avansați, vehicule autonome, realitate augmentată/simulată, imprimare 3D, etc.

Principalele inovații ale sale vor remodela structura economică spre sectoarele de servicii, în timp ce bunurile care pot beneficia în principal de la a 4-a Revoluție Industrială vor fi cele ale căror costuri au fost până acum ridicate în transport, logistică, informații, reglementare și tranzacții. Cercetătorii anteriori au evidențiat diverși factori care prevăd inovația digitală, cum ar fi: strategia de inovație digitală, diviziunea muncii inovatoare și controlul digital, transformarea strategică, spațiul de lucru digital, tehnologia informației, agilitatea, cultura organizațională, standardele de inovație, pregătirea organizațională și învățarea organizațională. În acest sens, în cadrul lucrării științifice

amintită sunt analizate platforma digitală, orientarea digitală și Internetul (IoT). Desigur, este necesară o cercetare cuprinzătoare pentru a acoperi acest subiect de cercetare. Studiul realizat reflectă faptul că IMM-urile pot dezvolta ca inovație digitală durabilă prin intermediul metodei IoT și platformele digitale.

Studiul a explorat cum IMM-urile pot atinge inovația digitală durabilă în economia digitală, în cadrul frugal specific piețelor în dezvoltare. Inovația digitală reprezintă o combinație puternică între tehnologia digitală și expertiza în managementul digital pentru a inova procesele de afaceri și a ajunge la soluții creative.

În economia digitală, IMM-urile își desfășoară în principal mecanismele operaționale prin adaptarea la tehnologii noi, software-uri noi sau platforme digitale care susțin transformarea lor de la procese analogice la cele digitale. În același timp, orientarea digitală și Internetul (IoT) ajută la stimularea procesului de inovație digitală durabilă în perspectiva economiei digitale, în cadrul frugal specific piețelor în dezvoltare. Inovația digitală diferă în funcție de platformele digitale utilizate, în funcție de caracteristicile specifice, arhitectură și practici de management; astfel, organizațiile pot personaliza platformele digitale în funcție de nevoile lor specifice și pot participa la crearea inovației digitale. Studiul a evidențiat, de asemenea, Internetul (IoT) ca o sursă majoră a inovației digitale durabile. IoT se referă la avansarea tehnologiei pentru a comunica și a fi conectat constant în întreaga lume folosind internetul și diferite dispozitive.

Scopul principal al IoT este de a simplifica procesele în toate domeniile, de a crește eficiența sistemelor și proceselor pentru a atinge în principal obiectivele de durabilitate, fără a afecta negativ viabilitatea comercială și obiectivele organizațiilor și, în cele din urmă, de a îmbunătăți calitatea vieții pentru toți. Tehnologiile IoT stau la baza celei de-a patra Revoluții Industriale datorită relevanței lor pentru inovațiile digitale durabile și beneficiilor obținute de populație.

Internetul lucrurilor și platformele digitale au un impact semnificativ asupra eficienței, costurilor și productivității organizațiilor. Utilizarea noilor tehnologii răspunde mai bine cererii clienților, susține o mai bună înțelegere a comportamentului clienților, ajustează produsele și serviciile existente, inovează altele noi, chiar la prețuri mai accesibile și, în general, susține inovația digitală durabilă.

Am investigat și impactul direct și mediat al orientării digitale și al Internetului asupra inovației digitale durabile în cazul piețelor în curs de dezvoltare. Studiul a arătat, de asemenea, că orientarea digitală și IoT afectează semnificativ platforma digitală. A fost dezvoltat un model de

inovație digitală durabilă prin intermediul orientării digitale, IoT și platformelor digitale. Rolul de mediator al platformei digitale a fost de asemenea explorat în această cercetare. Studiul a testat platformele digitale ca mediator în ambele legături dintre orientarea digitală și inovația digitală durabilă și între IoT și inovația digitală durabilă. Întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) prezintă caracteristici diferite față de companiile mari și acest lucru poate fi observat și în procesul lor de transformare digitală. Prin urmare, este necesară o analiză mai profundă pentru a cerceta transformarea digitală și inovația digitală a IMM-urilor. Unii cercetători anteriori au demonstrat rolul adoptării tehnologiilor digitale în declanșarea schimbărilor în procesul de afaceri al IMM-urilor, care joacă un rol crucial în crearea de valoare a țărilor sau în realizarea inovației digitale pentru IMM-uri, dar puține studii au analizat modul în care transformarea digitală poate redesena întregul model de afaceri al unei organizații. Adoptarea și implementarea transformării digitale necesită, de asemenea, resurse, structuri și abilități specifice pe care IMM-urile nu le dețin întotdeauna, iar cunoștințele despre această problemă sunt limitate. Este necesară o analiză mai detaliată pentru a găsi o configurație de resurse și un model de afaceri adecvat pe care IMM-urile trebuie să le aibă pentru a obține avantaje ca rezultat al dezvoltării lor tehnologice și pentru a înțelege ce capacități trebuie să dezvolte IMM-urile pentru a realiza inovația digitală durabilă. Există o nevoie profundă de a înțelege modul în care IMM-urile se desfășoară într-un mod strategic, deoarece s-a observat că în special IMM-urile din țările în curs de dezvoltare acordă mai puțină atenție obiectivelor lor strategice.

Inovația frugală este o nouă paradigmă care vizează producerea de bunuri mai ieftine, prin intermediul materiilor prime locale mai ieftine. Deoarece economisește materiale și energie în procesul de producție, contribuie la o utilizare mai bună a resurselor. Inovația frugală arată capacitatea de a recicla componentele utilizate. Reprezintă motorul schimbării tehnologice, susținând totodată trecerea la o economie mai verde și, în acest sens, este considerată ca fiind un mare pas în direcția durabilității. Noile tehnologii susțin inovația frugală deoarece permit reducerea costurilor, utilizarea multiplă și reciclarea acestor resurse digitale.

Actuala pandemie a demonstrat rolul digitalizării și al transformării digitale, accelerând transformarea digitală în toate sectoarele. În acest sens s-a putut observa că în absența transformării digitale a afacerilor, nu pot fi abordate în mod durabil provocările economice și de mediu ale viitorului. Inovația digitală și-a dovedit rolul major în atingerea creșterii economice pe termen lung, în reducerea șomajului, îmbunătățirea calității vieții, asigurarea unui acces mai larg la serviciile publice și reducerea costurilor în multe sectoare ale economiei. Unele lucrări recente au evidențiat

perspectiva durabilității atunci când are loc transformarea digitală în cadrul organizației, iar unii autori au demonstrat rolul moderat al transformării digitale între pregătirea digitală, tehnologia digitală, modelele de afaceri digitale și o inovație digitală durabilă. O analiză a Forumului Economic Mondial a arătat că 84% dintre IoT-urile existente pot aborda și susține realizarea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă ale ONU (SDG-uri). Digitalizarea creează noi oportunități pentru atingerea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă. Se estimează că IoT-ul industrial va oferi o valoare economică semnificativă economiei mondiale până în 2030, iar aceasta poate crește și mai mult dacă se iau în considerare IoT-ul de consum și cel din sectorul public (proiecte legate de orașele inteligente).

Prin urmare, eu împreună cu echipa mea susținem că IoT este un factor foarte important pentru îmbunătățirea inovației digitale durabile în economia digitală. Creșterea socio-economică și dezvoltarea economiei digitale se bazează pe avansarea și creșterea inovației digitale bazate pe IoT. Pe baza acestui fapt, este justificat să afirmăm că IoT afectează pozitiv inovația digitală durabilă în afaceri în general și în IMM-uri în mod specific. Prin urmare, a apărut următoarea ipoteză: Internetul are un impact pozitiv asupra inovației digitale durabile. Platformele digitale includ afaceri online care reglementează comunicarea comercială dintre două părți diferite în beneficiul reciproc. Platformele digitale au devenit foarte importante în economia digitală pentru succesul afacerilor. Această cercetare evidențiază că platformele digitale sunt inițiate prin orientarea digitală. Cultura firmei joacă un rol foarte semnificativ în adoptarea platformelor digitale. Dacă firma are orientare digitală, atunci va susține transformarea activităților sale tradiționale în cele digitalizate. Adoptarea orientării digitale pentru procesele de afaceri poate avea loc la o scară mare dacă decizia managerială o susține. Disponibilitatea managementului de a investi în achiziționarea și implementarea tehnologiei digitale în organizații permite afacerii să beneficieze de platformele digitale online. Orientarea digitală arată că firmele ar trebui să fie pregătite să-și transforme modurile tradiționale de desfășurare a activităților de afaceri și metodologiile în platforme digitale. Prin urmare, pe baza acestui aspect, se dezvoltă următoarea ipoteză: Ipoteza 3: Orientarea digitală dezvoltă platformele digitale.

Internetul (IoT) a extins productivitatea și funcțiile de conectare între oameni și organizații prin diverse platforme, cum ar fi serviciile de rețea socială, email, conferințe live și alte modalități online de partajare a informațiilor și feedback. Cantitatea de partajare a informațiilor și producție realizate de dispozitivele conectate crește rapid odată cu avansarea tehnologică și creșterea numărului de dispozitive utilizate în acest context. IoT acoperă dimensiuni foarte largi, care includ impactul asupra mediului, social și economic, contribuind la creșterea și durabilitatea economiei digitale. IoT

nu doar facilitează comunicarea și conexiunea între milioane de dispozitive la nivel global, ci oferă și noi oportunități, paradigme de servicii, arhitecturi și capacități noi. Platformele online, de exemplu, sunt rezultatele cele mai frecvent utilizate ale IoT. Strategia IoT a platformei poate fi analizată prin succesul conexiunii, fluxul de date, informațiile, și cunoștințele. IoT oferă oportunitatea de a dezvolta o rețea globală care conectează lucrurile, datele și oamenii și creează o platformă digitală. Această dezvoltare oferă dispozitivelor inteligente conectate prin internet capacitatea de a transmite și partaja date și informații. IoT facilitează serviciile care necesită conectivitate și inteligență în ceea ce privește analiza și gestionarea informațiilor pe platformele online. Dispozitivele mobile bazate pe IoT utilizează tehnologia pentru transmiterea datelor, stimulând dezvoltarea platformelor digitale. Oricine poate crea și partaja conținut și informații folosind serviciile platformelor și infrastructurilor care oferă acces utilizatorilor la nivel global. Domeniile de aplicare cele mai semnificative ale IoT sunt legate de organizațiile industriale, unde se implementează cele mai multe proiecte. IoT este responsabil pentru transformările digitale ale organizațiilor. Această tehnologie accelerează procesul de implicare a afacerii în platformele digitale prin utilizarea internetului, aplicațiilor tehnologice, aplicațiile mobile și rețelele sociale.

Prin urmare, acest studiu susține că platformele digitale depind în mod semnificativ de IoT. Conectarea la rețea menține identitatea online și conexiunea globală, care sunt cerințe ale platformei digitale. Platformele digitale dezvoltate pe baza IoT sunt o rețea globală accesibilă. Aceste platforme digitale contribuie la dezvoltarea afacerilor, crearea de conținut și participarea la tranzacțiile comerciale online.

În contextul economiei digitale, managementul firmelor capătă valențe superioare prin asigurarea performanței economico-sociale și, implicit, eficientizarea proceselor de muncă.

CAPITOLUL 3. CORELAȚII ȘI INTERACȚIUNI ÎNTRE MANAGEMENTUL FIRMELOR ȘI RESURSELE UMANE ÎN CONTEXTUL ECONOMIEI DIGITALE

3.1. Impactul pieței actuale a muncii asupra integrării absolvenților economiști în cadrul firmelor

Insertia absolvenților cu studii superioare economice pe piața muncii presupune, înainte de toate, aplicarea în practică a aspectelor legate de tipologia firmelor angajatoare și factorii care influențează activitatea lor într-un mediu dinamic de acțiune. Metodologiile manageriale abordează firmele din perspectiva obiectivelor prestabilite, a resurselor necesare derulării activităților specifice în condiții de eficiență și continuitate, precum și în funcție de raporturile ce se stabilesc între manageri și angajați pentru coordonarea eforturilor necesare îndeplinirii misiunii încredințate. Rolul instituțiilor de învățământ superior constă cu prioritate în transmiterea către studenți a elementelor fundamentale din domeniul managementului firmelor și pe această bază a aplicării metodologiilor de inserție pe piața muncii.

Absolvenții de studii economice superioare încadrați în compartimente funcționale specializate în organizarea muncii aplică metodologiile manageriale de analiză a funcțiilor firmei angajatoare pe activități (acțiuni omogene realizate de personal specializat), pe atribuții (sarcini realizate periodic de personal grupat în cadrul fiecărui compartiment) și pe sarcini (elementele de bază în cadrul unui proces primar de muncă) – componente care au rolul îndeplinirii misiunii și obiectivelor stabilite. Conform acestei metodologii, matricea pătrată utilizată la derivarea obiectivelor firmei conduce la repartizarea rațională a sarcinilor, atingerea echilibrului economic în realizarea atribuțiilor, identificarea activităților care asigură îndeplinirea obiectivelor generale, fără însă a se reține toate obiectivele specifice, atribut ce revine managerului. Soluția factorilor decidenți în astfel de situații constă în stabilirea de subobiective cu evidențierea operațiilor, mișcărilor, timpilor, rezervelor de resurse (metodologii economice de lucru).

În vederea asigurării inserției profesionale a economiștilor pe piața dinamică a muncii, se pot aplica metodologii manageriale care pornesc de la sistemul de management al firmei, pe fiecare subsistem component (organizatoric, decizional, informațional, metodologic și motivațional). Rolul tinerilor absolvenți de științe economice și încadrarea lor pe piața muncii capătă valențe superioare în

condițiile dezvoltării procesului de cunoaștere, cu implicații directe asupra creșterii eficienței economico-sociale. Valorificarea potențialului uman asigură un climat favorabil armonizării proceselor de muncă, fidelizării absolvenților cu imaginea și cultura managerială, raporturi juste și cu valoare axiologică asupra filosofiei organizației.

Strategiile adoptate la inserția absolvenților pe piața muncii vizează stabilirea de obiective de natură funcțională și competitivă, elaborarea de structuri organizatorice flexibile, aplicarea și valorificarea sistemelor informaționale performante, utilizarea metodelor specifice și realizarea obiectivelor stabilite în condiții de eficiență.

Noile aplicații pun accentul asupra strategiei de dezvoltare a firmei, spre deosebire de aplicațiile actuale care au în vedere gestionarea bazelor de date. Investițiile au în vedere, în principal, interfața dintre firmă și companie, îmbunătățirea serviciilor și satisfacerea cerințelor clienților, ceea ce implică achiziționări care să sprijine strategia companiei sau produsului.

Particularitățile pieței dinamice a muncii în actualul context economico-social au generat preocupări privind dezvoltarea de noi metodologii manageriale din partea angajatorilor pentru inserția absolvenților de studii economice superioare. Managerii au ca obiectiv principal desfășurarea proceselor de muncă pentru realizarea scopurilor propuse în condiții de eficacitate, economicitate și eficiență.

Pe fondul mediului intern și extern în care acționează firmele, se impune cu obiectivitate dezvoltarea și modernizarea organizațională, elaborarea de strategii și tehnici manageriale pentru asigurarea resurselor umane în condiții de profesionalism și competitivitate.

Prin inserția pe piața muncii a absolvenților de studii economice superioare, se asigură condițiile constituirii de echipe manageriale și operative pe diferitele elemente ale structurilor organizatorice, perfecționarea culturii organizaționale, aplicarea metodelor din domeniul comportamental, dezvoltarea potențialului firmelor în soluționarea problemelor în contextul schimbărilor de pe piața muncii. Metodologiile manageriale actuale vizează atragerea economiștilor specializați în organizarea muncii și în aplicarea principiilor ergonomice în activitățile specifice.

Așadar, inserția absolvenților de studii economice superioare asigură dezvoltarea organizațională printr-un sistem adecvat de prelucrare a informațiilor referitoare la diagnosticarea activităților prestate și stabilirea de soluții inovatoare, adaptate la piața muncii.

Absolvenții de studii superioare economice care lucrează în departamente funcționale specializate în organizarea muncii aplică metodologii manageriale de analiză a funcțiilor firmei

angajatoare pe activități (acțiuni omogene desfășurate de personal specializat), pe sarcini (sarcini desfășurate periodic de personal grupat în cadrul fiecărui departament) și pe atribuții (elemente de bază în cadrul unui proces primar de muncă) - componente care au rolul de a îndeplini misiunea și obiectivele stabilite. Conform acestei metodologii, matricea pătrată utilizată pentru a obține obiectivele întreprinderii conduce la alocarea rațională a sarcinilor, realizând un echilibru economic în îndeplinirea sarcinilor, identificând activitățile care asigură realizarea obiectivelor generale, fără a reține însă toate obiectivele specifice, ceea ce este de competența managerului. Soluția factorilor de decizie în astfel de situații este de a stabili subobiective, evidențiind operațiile, mișcările, timpii și rezervele de resurse (metode de lucru economice).

Schimbarea vieții economico-sociale actuale este un proces continuu iar aplicarea de noi metodologii manageriale reprezintă o condiție sine qua non pentru asigurarea performanței în muncă, mai ales în condițiile unei piețe dinamice, evolutive. Aceste metodologii vizează cu prioritate factorul uman creator de plusvaloare iar un rol esențial revine atragerii și implicării absolvenților de studii economice superioare în procesul de cunoaștere și aplicare a rezultatelor cercetării științifice. Însăși economia digitală și efectele informaticii manageriale creează condițiile trecerii de la abordarea tradițională a proceselor și fenomenelor economice către noi viziuni, moderne și de maximă actualitate, în care progresul tehnico-științific își pune amprenta în mod pregnant. Tinerii absolvenți constată modificări și transformări la nivelul proceselor desfășurate în firmele angajatoare, adică fenomene economice adeseori independente de voința umană, fapt ce implică analiza cauzelor schimbării organizaționale și aplicarea deciziilor de control al acțiunii acestora în scopul diminuării efectelor negative și generalizării efectelor pozitive. Schimbările și adaptarea la mediul frugal sunt inevitabile în contextul societății informaționale actuale.

Tehnologiile de vârf se extind cu rapiditate în toate domeniile vieții economice, se manifestă plener internaționalizarea producției de bunuri și servicii. În prezent, volumul serviciilor a depășit în mod semnificativ producția materială de bunuri la nivelul țărilor cu o economie de piață dinamică și puternică, ocupând o pondere de peste 75% din PIB și respectiv peste 65% din forța de muncă active (conform sursei Eurostat). De aceea, șansele de inserție a tinerilor absolvenți în sfera serviciilor sunt mult mai mari decât în domeniul producției de bunuri materiale. Gama serviciilor s-a extins semnificativ prin includerea în acest domeniu a cercetării științifice, a informaticii, a acțiunilor legate de mediu, a serviciilor medicale performante, etc.

Absolvenții de învățământ superior economic trebuie să se familiarizeze cu aspectele din domeniul managementului și informaticii economice datorită impactului major al performanței educaționale în zona serviciilor, inclusiv în domeniul comerțului electronic.

Tinerii economiști trebuie să evidențieze gradul de participare al agenților economici la comerțul electronic, pornind de la cunoștințele asimilate pe durata studiilor universitare în domeniul managementului în relațiile cu clienții. Prin implicarea acestora se poate asigura creșterea economică la nivelul firmelor prin cunoașterea riscului de excluziune digitală. Astfel, se va realiza migrarea serviciilor prestate către platformele online cu extinderea pe scară largă a tranzacțiilor securizate.

Economia digitală trebuie interpretată ca element de actualitate în cadrul economiei bazate pe cunoștințe, prin abordarea multifactorială (resurse disponibile, tipologia produselor/serviciilor prestate, promovarea, plasarea și distribuția rezultatelor procesului de muncă, crearea de valoare adăugată, dezvoltarea competențelor și a autonomiei funcționale).

3.2. Modernizarea și informatizarea proceselor de muncă în condițiile economiei digitale și a implementării și dezvoltării informaticii manageriale

Un rol esențial revine informaticii manageriale destinate factorilor decidenți (EIS) care poate fi definită ca fiind cea mai vizibilă aplicație din cadrul unei companii.

În domeniul tehnologiilor se constată extinderea utilizării echipamentelor de vârf, a inteligenței artificiale, a roboticii, a telemedicinii, a cercetării științifice în toate domeniile vieții economice. Aceste realități contemporane implică, în mod invariabil, noi competențe manageriale și de execuție, soluții moderne de luare a deciziilor în condiții de risc și de incertitudine adecvate schimbărilor actuale imprevizibile.

Percepția relațiilor interumane, manageri-personal de execuție se realizează într-o nouă paradigmă, respectiv prin acceptarea raporturilor ierarhice și, după caz, prin compromis în limite acceptabile, pentru evitarea conflictelor.

Pe măsura extinderii nivelului de informare și cunoaștere pe fiecare nivel ierarhic din structura organizatorică a firmei, se poate acționa la stimularea angajaților prin beneficii financiare dar și prin crearea unor condiții de lucru acceptabile, urmărind astfel asigurarea stabilității în muncă a angajaților. Managementul modern are în vedere pe scară tot mai largă aplicarea deciziilor manageriale în sistem participativ cu consultarea specialiștilor din cadrul firmei și considerarea opiniilor formulate de tinerii absolvenți ai învățământului superior economic.

Viața economică actuală pune accentul pe angajat și în special pe tinerii absolvenți de studii superioare întrucât resursa umană are rol hotărâtor în adaptarea firmei la mediul frugal contemporan, intervenții ale managerilor cunoscute sub denumirea “Human Systems Intervention” (H.S.I). Noile metodologii de intervenție asupra viitorului unei firme trebuie cunoscute de către economiști și aplicate astfel încât pentru a sprijini schimbarea conceptelor manageriale în raport cu argumentele necesității schimbării, implicarea tuturor subdiviziunilor organizatorice printr-o abordare sistemică, asigurând astfel performanța firmei și crearea unei culturi organizaționale moderne.

Insertia pe piața muncii a absolvenților de studii economice superioare și formarea carierei profesionale adecvate generează implicarea tinerilor economiști în procesul de schimbare în interiorul firmei și acceptarea oportunității acestui proces economic complex. Practic, angajații trebuie să conștientizeze necesitatea schimbării pe o piață dinamică și adeseori contradictorie ca evoluție, dar în concordanță cu interesele acestora. În mod implicit, se stabilesc intercondiționări în cerințele și obiectivele firmei, ale angajaților și ale mediului de acțiune.

Literatura de specialitate abundă în modele și acțiuni specifice de cercetare, reprezentative fiind modelul abordării sistemice și modelul acțiunilor de cercetare.

Dincolo de aceste elemente fundamentale ale actualei evoluții a pieței economice, un aspect relevant pentru tinerii absolvenți îl constituie fenomenul rezistenței la schimbare.

Procesul schimbării organizaționale se manifestă plenar în viața economică internă și internațională, la nivelul tuturor firmelor și structurilor organizatorice sub influența factorilor obiectivi care acționează pe piața contemporană. În contrast cu această regulă generală, se manifestă și efecte contrare, de rezistență la schimbare. Acest fapt generează probleme sensibile managerilor, culminând cu încetarea lucrului de către angajați, demisii, revolte, greve. În acest context nefericit, managerii trebuie să analizeze cauzele rezistenței la schimbare ale angajaților (motive economice, de securitate și sănătate în muncă, teama de necunoscut, pierderea obiceiurilor tradiționale, incertitudinea asigurării/menținerii locului de muncă, nivelul veniturilor salariale, etc.).

Pentru tinerii absolvenți de studii superioare, rezistența la schimbare vizează și alte aspecte legate de absența unui volum suficient de informații, diferențele percepute între promisiuni la angajare și realitățile cotidiene, opoziția privind acțiunile și atitudinile managerilor, teama de necunoscut, dificultăți majore în procesul integrării într-o echipă de lucru ș.a.m.d.

Din perspectiva managerilor, rezistența la schimbare a angajaților se explică prin două cauze principale. O primă cauză, o reprezintă încadrarea acestora în anumite subdiviziuni organizatorice și

pe anumite niveluri ierarhice, cu atribuții, sarcini și responsabilități conforme pregătirii profesionale dar care afectează moralul personalului. O altă cauză principală este reprezentată de caracterul limitat al resurselor firmei, restricțiile care se manifestă în utilizarea acestora. Astfel, resursele financiare și de timp afectează angajații prin insuficiența acestora, prin veniturile considerate insuficiente de către angajați și ritmul înalt al muncii. Ideea managerilor de eficientizare a activității economice poate deveni o constrângere a salariaților în realizarea interesului propriu.

În domeniul resurselor umane, obiectivul principal al managerilor este de a asigura inserția angajaților, **fidelizarea** acestora cu obiectivele firmei. Manifestarea factorilor care acționează în direcții opuse implică aplicarea unor decizii manageriale care să asigure un echilibru de forțe, respectiv diminuarea elementelor opuse schimbării organizaționale și maximizarea elementelor favorabile schimbării. Absolvenții de învățământ superior economic pot și trebuie să fie implicați în dezvoltarea organizațională, prin specializarea acestora în domeniu, respectiv reproiectarea structurii organizatorice, informatizarea proceselor de muncă, monitorizarea calității activităților specifice. Pe de altă parte, managerii poartă responsabilitatea ținerii sub control a tuturor activităților de execuție și efectuarea de studii care să asigure dezvoltarea organizațională, fiind direct implicați în managementul performant al firmei. Inserția pe piața muncii a absolvenților de învățământ economic superior face obiectul metodologiilor manageriale elaborate de manageri și consultanți de specialitate care permit identificarea problemelor specifice angajării în cadrul firmelor și stabilirea soluțiilor și deciziilor de aplicat. Aceste metodologii presupun însușirea proceselor de muncă, realizarea unei viziuni asupra perspectivelor firmei, coordonarea acțiunilor de inserție profesională, adoptarea sistemului de motivare a noilor angajați prin măsuri concrete ce vizează gestionarea resurselor umane, formarea și dezvoltarea profesională, relațiile interpersonale, aspectele legate de sănătatea și securitatea muncii.

Interesul meu privind gradul de inserție pe piața muncii a absolvenților de studii superioare a fost extins și în sfera educației terțiare prin dezvoltarea abilităților și a cercetărilor ulterioare.

Însușirea și aplicarea elementelor fundamentale din domeniul managementului firmelor sunt oportune pentru a preveni disfuncționalitățile sociale, perturbațiile care afectează procesele de muncă de natura fluctuației de personal, absenteism, afectarea securității muncii. Disfuncționalitățile afectează puternic viața economico-socială a firmelor prin pierderile de natură financiară, cheltuielile mari de regularizare și implementare a strategiilor corective, deficit de personal calificat, costuri semnificative cu recuperarea și reabilitarea sănătății în muncă. Pe lângă aceste efecte negative, pot apărea conflicte de muncă, culminând cu încetarea lucrului – fapt ce impune un dialog corect între

manageri și salariați Totodată executarea funcției manageriale de antrenare a resurselor umane, respectiv atragerea tinerilor absolvenți la realizarea misiunii organizației contribuie la procesul complex al schimbării funcționalității firmei sub influența factorilor endogeni și exogeni. Din această perspectivă, motivarea angajaților constituie un element favorizant al implicării în creșterea performanțelor unei firme.

Piața actuală a muncii influențează integrarea absolvenților de studii economice superioare prin implicarea acestora în procesele specifice de realizare eficientă a obiectivelor firmelor. Contextul general este determinat și favorizat de gradul ridicat al informatizării activităților din viața economico-socială actuală.

CAPITOLUL 4. CONTRIBUȚII PROPRII ȘI DIRECȚII PRIORITARE DE CERCETARE PENTRU ASIGURAREA UNUI MANAGEMENT PERFORMANT ÎN ECONOMIA DIGITALĂ

4.1. Planuri de evoluție și dezvoltare a propriei cariere profesionale, științifice și academice

Cercetările mele din ultimii ani s-au axat pe inovația digitală durabilă a IMM-urilor în contextul economiei digitale și al unui mediu favorabil, managementul transferului de tehnologie în contextul globalizării folosind metode software și consider că aceasta este o direcție de cercetare care suscită un interes deosebit pe plan intern și internațional.

După finalizarea tezei de doctorat, activitățile mele de cercetare științifică au fost orientate spre câteva direcții de cercetare privind funcțiunile manageriale care prezintă valențe noi, superioare în contextul economic actual și al inovației digitale.

Scopul științific al acestei teze este de a evidenția impactul economiei digitale asupra managementului performant al firmelor.

4.2. Direcții principale de cercetare și modalități potențiale de acțiune pentru implementarea managementului performant în condițiile economiei digitale

Învățământul centrat pe student impune transformarea tipului de profesor autor de tratat academic, producător de idei inovatoare, către tipul de profesor care facilitează învățarea studenților, care-i implică activ în acest proces și care îi ajută să se cunoască.

Principalele rezultate ale cercetării pe care o voi întreprinde în anii următori vor fi incluse în programele de predare pe care le desfășor, prin intermediul cursurilor și al cărților publicate de mine, ca suport al învățării pentru studenți și masteranzi. În calitate de dascăl, activitatea mea de predare se va împlini și mai mult cu cea de cercetare, atragând studenți și masteranzi astfel încât, aceștia vor fi mai implicați în activitatea de cercetare pe care o vom desfășura în strânsă colaborare.

Pentru a realiza o cercetare științifică calitativă, doresc, de asemenea, să pun accent pe folosirea unor modele economice, metode statistice de analiză a datelor și prelucrarea acestora cu ajutorul programelor informatice EViews. De asemenea, devine necesară permanentizarea abilităților de lucru în sisteme de prelucrare a datelor și informațiilor pentru a le utiliza în cercetările mele viitoare.

Pe lângă aceste aspecte, voi acorda o importanță deosebită îndeplinirii criteriilor de eligibilitate impuse în vederea accesării proiectelor de cercetare științifică și voi continua colaborarea și implicarea ca membru în diverse proiecte de cercetare națională și internațională.

CONCLUZII

Lucrarea intitulată *Impactul economiei digitale asupra managementului performant al firmelor* vizează aplicarea de către tinerii economiști a cunoștințelor asimilate în timpul studiilor universitare la începutul carierei profesionale, respectiv, inserția absolvenților în particularitățile proceselor de muncă ale firmelor angajatoare. Metodologiile manageriale prezentate urmăresc aplicarea principiilor de bază care asigură realizarea obiectivelor propuse în condiții de eficiență economico-socială, precum și adaptarea la cerințele actuale ale economiei digitale.

Raporturile și interacțiunile dintre managerii firmelor angajatoare și resursele umane evidențiază impactul pieței muncii în procesul inserției profesionale a tinerilor absolvenți de învățământ superior economic și rolul esențial al resurselor umane în asigurarea performanței în activitate. Este evidențiată semnificația specială pe care o are managementul bazat pe cunoștințe în asigurarea procesului inovator al realizării obiectivelor firmelor.

Actualele manifestări ale economiei digitale implică modernizarea și informatizarea proceselor de muncă, implementarea și dezvoltarea informaticii manageriale. În acest context, managementul firmelor determină interesul acordat gradului de cunoaștere și inovare, respectiv, noul concept despre muncă și viață, un nou comportament al tinerilor economiști în cadrul și în afara firmelor angajatoare.

Economia digitală poate și trebuie să stimuleze dezvoltarea economică și socială, trecând astfel de la principiile tradiționale (valabile în continuare) la principiile digitale utilizând în mare măsură tehnologiile avansate. Acest tip de progres tehnologic asigură performanța activităților prestate și inovația digitală la nivelul IMM-urilor. Schimbările tehnologice specifice economiei digitale reprezintă noi provocări în eficientizarea muncii, noi abordări cu caracter strategic și tactic în optimizarea proceselor de execuție.

Studiile prezentate în lucrarea mea evidențiază gradul de asigurare al inovației durabile în economia digitală, în cadrul frugal specific piețelor în permanentă schimbare, care vizează inovația la costuri reduse și implementarea unor noi modele de afaceri în condițiile de resurse limitate, restrictive în cadrul organizațiilor.

The studies presented in my paper highlight the extent to which sustainable innovation in the digital economy is secured within the frugal framework specific to ever-changing markets, aimed at low-cost innovation and the implementation of new business models in the context of limited, constrained resources within organisations.

Așadar, demersurile principale ale tezei de abilitare pun accent pe necesitatea și oportunitatea conștientizării tinerilor absolvenți de învățământ superior economic asupra importanței asigurării unui management performant sub influențele generate de economia digitală, condiția necesară în creșterea gradului de cunoaștere și inovare a proceselor de muncă economico-sociale. Apar și se manifestă noi provocări în toate domeniile de activitate ca efect al trecerii la economia digitală, sub influența progresului tehnic și tehnologic, care maximizează oportunitățile la nivelul IMM-urilor. Tinerii economiști trebuie să se familiarizeze și să se adapteze la schimbările de pe piața muncii, la abordările strategice și inovative, la realitățile augmentate și simulate, la crearea de valoare adăugată superioară prin remodelări economice structurale. Aspectele prezentate, fără a mă limita numai la acestea, confirmă existența unui impact semnificativ al economiei digitale asupra asigurării performanței manageriale în cadrul firmelor.

HABILITATION THESIS

ABSTRACT

The impact of the digital economy on the performancemanagement of companies

CHAPTER 1. SCIENTIFIC, PROFESSIONAL AND ACADEMIC ACHIEVEMENTS

The work is based on published scientific results and professional achievements made public prior to the submission of the habilitation file after obtaining the doctoral degree. We have taken into account the specification of publications in the field and the main directions of their future development in the overall context of significant and topical scientific achievements.

The start of scientific research took place from the first year of activity in higher education, intensifying with the writing of the doctoral dissertations and especially with the completion of the doctoral thesis.

The aim of my professional endeavours is to provide students with real skills to help them in the transition from student life to working life and long afterwards. Starting from this goal, the major objectives of the approach include: ensuring managerial performance by stimulating digital innovation with a direct effect on the professional insertion of young economists in firms.

CHAPTER 2. THE IMPORTANCE OF BUSINESS MANAGEMENT IN THE DIGITAL ECONOMY

2.1 The need and opportunity for young economists to apply business management knowledge

In the context of current economic processes and the contemporary information society, the main objective of graduates in economics is to ensure a career path in line with the rigours of the digital economy and a dynamic working environment within firms.

At the end of the years of economic studies in the university environment, it becomes necessary and opportune to know the managerial concepts specific to firms and to apply them in practical actions, in order to ensure competent human resources on the labour market.

The constant increase in the role of human resources, including graduates of higher economic education, has led to an increase in research in this field, with an impact on the effectiveness of work processes in employing companies. From the perspective of company management, the resources needed to carry out work processes are of a limited, restrictive nature (technical-material, financial, informational), the emphasis being placed on human resources because of their relevance in making final results more efficient. Thus, graduates of higher economic studies will apply the fundamentals of management, covering the science, art and practice of management, the relationship between performers and managers, evaluation and promotion at work, with the aim of ensuring increased economic and social efficiency.

In the employing firms, the young graduates will analyse the specifics of the business from the perspective of its functions (process organisation), i.e. research and development, production of goods and services, financial-accounting, commercial and marketing, including the human resources function. In turn, company managers must support new employees through proper recruitment and selection, job placement according to their studies, motivation and promotion, fair pay and protection. This ensures a proper interdependence of company functions and a natural dynamism in the evolution of work processes.

The fundamental elements of management applied at the level of employers also concern the rational attempts to draw up a business plan for young entrepreneurs with the identification of the business idea, the description of specific activities and the necessary resources, the methods of

financing and the solution of execution-management problems in order to harmonise activities and achieve the proposed goal.

For graduates in their first years of work, priority should be given to the organisational function of the employing company for analytical knowledge of the work process (execution and management). As they familiarise themselves with its specific features, it is advisable to supplement this with the specific features of the control function, so that they are able to gain objective knowledge of the degree to which the activities, responsibilities and tasks specific to the organisational environment in which they work are carried out.

Next, emphasis will be placed on the other functions of the employing company (forecasting, coordinating, coaching, motivating, evaluating), as basic elements that are understood and applied within the company.

The relationships established between the firm's employees, young graduates and established employees are essential in establishing and developing management relationships at firm level, as new managerial methods and techniques are developed and implemented to ensure economic and financial efficiency, thus obtaining competitive and comparative advantages necessary for the organisation to function in dynamic and competitive market conditions. The application of these modern managerial elements generates an appropriate system of relations between employees and managers, with implications for the efficiency of specific activities and in relation to the objectives and complexity of the work, the degree of technical-material and human resources, the level of specialisation and functional organisation.

The role of a company's employees is essential to its smooth running, as they are the only resource that creates added value and is responsible for achieving the proposed objectives.

After graduating from university, graduates of higher economic education are expected to consider employment in a firm, giving priority to putting into practice the fundamental elements assimilated during their studies, particularly those in the field of organisational management.

His/her choices concern employment on the labour market, taking into account the internal and external contextual possibilities, the specifics of the activities concerned, the chances of obtaining an acceptable income in relation to the work responsibility, in order to ensure a decent living, the willingness to accept team (or individual) work, the application of the knowledge assimilated during studies for the benefit of the overall activity of the employing company.

This creates the conditions for training and career development through a systemic approach to the organisation under the influence of endogenous and exogenous factors (open system in relation to the environment). The dynamics of today's labour market and the challenges posed by the crisis make it very difficult for any company to ensure social responsibility.

The current confrontations with inflationary phenomena, energy crises, complex and contradictory environmental issues and consumer support highlight the profoundly humanist nature of company management and the need to place employees at the forefront of work processes.

From the perspective of the firm approached as an open system, it is necessary to know the interdependencies with the external environment, with other organisations in the labour market and with the multitude of influencing factors. The external environment should be understood as the totality of organisations and institutions (economic, financial, legal, banking, administrative, educational, medical) that affect and are affected by the functioning of a firm in a specific, dynamic and reactive market. The multitude of influencing factors include economic, social, environmental, political and cultural aspects. These factors need to be known and exploited as they generate changes in the degree of economic, financial, technical and technological development, purchasing power, cost levels and work efficiency, education, health and quality of life.

These fundamental elements must be understood and exploited in order to encourage graduates in higher economic studies to identify scientific ways of administering and managing all available resources in the context of a dynamic, competitive market.

2.2. Modern approaches to the performance management of firms in the digital economy

The issue of the application of managerial knowledge is taking on new, higher valences as the digital economy expands and develops, as knowledge and innovation increase, as new concepts of work and life take shape in a new mentality and behaviour of employees inside and outside the employing firm.

Digital innovation refers to a product, process or business model that is new or requires significant change and is enabled by information technology. At the same time, it addresses performance, cost, technology and customer and business attractiveness, seeking to create value for all those interested and involved in the production and distribution process.

Digitisation is driving significant change in business and is the result of the 4th Industrial Revolution. The Industrial Revolution is a natural process due to the technological achievements that

have taken place in social and economic systems. The 4th Industrial Revolution is characterised by the industrial implementation of inventions such as the Internet of Things, artificial intelligence, advanced robots, autonomous vehicles, augmented/simulated reality, 3D printing, etc.

Its main innovations will reshape the economic structure towards service sectors, while the goods that stand to benefit most from the 4th Industrial Revolution will be those whose costs have so far been high in transport, logistics, information, regulation and transactions. Previous researchers have highlighted various factors that predict digital innovation, such as: digital innovation strategy, innovative division of labour and digital control, strategic transformation, digital workspace, information technology, agility, organisational culture, innovation standards, organisational readiness and organisational learning. In this regard, the mentioned scientific work analyses the digital platform, digital orientation and the Internet (IoT). Of course, comprehensive research is needed to cover this research topic. The study conducted reflects that SMEs can develop as sustainable digital innovation through the IoT method and digital platforms.

In the digital economy, SMEs are mainly developing their operational mechanisms by adapting to new technologies, new software or digital platforms that support their transformation from analogue to digital processes. At the same time, digital orientation and the Internet of Things (IoT) help to drive sustainable digital innovation in the digital economy within the frugal framework of developing markets. Digital innovation differs according to the digital platforms used, depending on their specific characteristics, architecture and management practices; thus, organisations can tailor digital platforms to their specific needs and participate in the creation of digital innovation. The study also highlighted the Internet of Things (IoT) as a major source of sustainable digital innovation. IoT refers to the advancement of technology to constantly communicate and be connected around the world using the internet and different devices.

The main goal of IoT is to simplify processes in all areas, to increase the efficiency of systems and processes to achieve mainly sustainability goals without negatively affecting the commercial viability and goals of organisations, and ultimately to improve the quality of life for all. IoT technologies underpin the Fourth Industrial Revolution because of their relevance to sustainable digital innovations and the benefits they deliver to the population.

The Internet of Things and digital platforms have a significant impact on the efficiency, costs and productivity of organisations. The use of new technologies responds better to customer demand,

supports better understanding of customer behaviour, adjusts existing products and services, innovates new ones, even at more affordable prices, and generally supports sustainable digital innovation.

We also investigated the direct and mediated impact of digital orientation and the Internet on sustainable digital innovation in developing markets. The study also showed that digital orientation and IoT significantly affect the digital platform. A model of sustainable digital innovation through digital orientation, IoT and digital platforms has been developed. The mediating role of the digital platform was also explored in this research. The study tested digital platforms as a mediator in both the links between digital orientation and sustainable digital innovation and between IoT and sustainable digital innovation. Small and medium-sized enterprises (SMEs) exhibit different characteristics than large companies and this can also be observed in their digital transformation process. Therefore, further analysis is needed to investigate digital transformation and digital innovation of SMEs. Some previous researchers have demonstrated the role of digital technology adoption in triggering changes in the SME business process, which plays a crucial role in creating country value or achieving digital innovation for SMEs, but few studies have analysed how digital transformation can redesign an organisation's entire business model.

Adopting and implementing digital transformation also requires specific resources, structures and skills that SMEs do not always have, and knowledge about the issue is limited. More detailed analysis is needed to find an appropriate resource configuration and business model that SMEs need to have in order to gain advantages as a result of their technological development and to understand what capabilities SMEs need to develop to achieve sustainable digital innovation. There is a profound need to understand how SMEs are performing in a strategic way, as it has been observed that SMEs in developing countries in particular pay less attention to their strategic objectives.

Frugal innovation is a new paradigm aimed at producing cheaper goods through cheaper local raw materials. Because it saves materials and energy in the production process, it contributes to a better use of resources. Frugal innovation shows the ability to recycle used components. It is the driver of technological change, while supporting the shift to a greener economy, and in this sense is seen as a big step towards sustainability. New technologies support frugal innovation because they enable cost reduction, multiple use and recycling of these digital resources.

The current pandemic has demonstrated the role of digitisation and digital transformation, accelerating digital transformation across all sectors. In this respect, it has been observed that without digital transformation of business, the economic and environmental challenges of the future cannot be

addressed in a sustainable way. Digital innovation has proven its major role in achieving long-term economic growth, reducing unemployment, improving quality of life, providing wider access to public services and reducing costs in many sectors of the economy. Some recent work has highlighted the sustainability perspective when digital transformation takes place within the organisation and some authors have demonstrated the moderating role of digital transformation between digital readiness, digital technology, digital business models and sustainable digital innovation. A World Economic Forum analysis showed that 84% of existing IoT can address and support the achievement of the UN Sustainable Development Goals (SDGs). Digitisation creates new opportunities to achieve the SDGs. Industrial IoT is expected to deliver significant economic value to the global economy by 2030, and this can increase further if consumer and public sector IoT (smart cities projects) are considered.

IoT is involved in every task and activity of the business and influences the operational mechanism. Digital innovation occurs through constant communication and sharing of information across borders and between organisations through the network connectivity provided by IoT.

The sharing of information provided by IoT generates new business ideas gathered from around the world. Business models that have been successfully adapted in other countries can be used through the accumulation of knowledge via IoT. A large number of businesses are adopting new ways of reaching their customers or marketing using online platforms. These innovative ways of doing business are made possible through IoT. The availability of information on the internet can support businesses to implement new and innovative solutions. Internet-related information and devices enable businesses to develop a new strategy, leading to digital innovation. New software and platforms are the result of IoT and are available to businesses.

Therefore, I and my team argue that IoT is a very important factor for improving sustainable digital innovation in the digital economy. Socio-economic growth and development of the digital economy is based on the advancement and growth of IoT-based digital innovation. Based on this, it is justified to say that IoT positively affects sustainable digital innovation in business in general and in SMEs specifically. Therefore, the following hypothesis emerged: the Internet has a positive impact on sustainable digital innovation. Digital platforms include online businesses that regulate commercial communication between two different parties for mutual benefit. Digital platforms have become very important in the digital economy for business success. This research highlights that digital platforms are initiated by digital orientation. Firm culture plays a very significant role in the adoption of digital platforms. If the firm is digitally oriented, then it will support the transformation of its traditional

activities into digitized ones. Adoption of digital orientation for business processes can happen on a large scale if management decision supports it. The willingness of management to invest in the acquisition and implementation of digital technology in organisations enables the business to benefit from digital platforms online. digital.

The digital orientation shows that companies should be prepared to transform their traditional ways of doing business and methodologies into digital platforms. Therefore, based on this, the following hypothesis is developed: Hypothesis 3: Digital orientation develops digital platforms.

The Internet of Things (IoT) has expanded the productivity and connectivity functions between people and organizations through various platforms such as social networking services, email, live conferencing and other online ways of sharing information and feedback.

The amount of information sharing and production done by connected devices is growing rapidly with technological advances and the increasing number of devices used in this context. IoT covers very broad dimensions, including environmental, social and economic impacts, contributing to the growth and sustainability of the digital economy. The IoT strategy of the platform can be analysed by connection success, data flow, information, and knowledge This development gives internet-connected smart devices the ability to transmit and share data and information. IoT facilitates services that require connectivity and intelligence in terms of analysis and management of information on online platforms.

Anyone can create and share content and information using the services of platforms and infrastructures that provide global user access. The most significant application areas of IoT are related to industrial organisations, where most projects are implemented. IoT is responsible for the digital transformation of organisations. This technology accelerates the process of business engagement with digital platforms through the use of the internet, technology applications, mobile applications and social networks.

Therefore, this study argues that digital platforms depend significantly on IoT. IoT maintains online identity and global connectivity, which are requirements of the digital platform. Digital platforms developed based on IoT are a globally accessible network. These digital platforms contribute to business development, content creation and participation in online commercial transactions. In the context of the digital economy, the management of companies acquires higher values by ensuring economic and social performance and, implicitly, the efficiency of work processes.

CHAPTER 3. CORRELATIONS AND INTERACTIONS BETWEEN FIRM MANAGEMENT AND HUMAN RESOURCES IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY

3.1 The impact of the current labour market on the integration of economics graduates in firms

The integration of economics graduates into the labour market involves, first and foremost, the practical application of aspects related to the typology of employing firms and the factors influencing their activity in a dynamic environment. Managerial methodologies approach firms from the point of view of the objectives set, the resources needed to carry out specific activities in conditions of efficiency and continuity, and the relations established between managers and employees to coordinate the efforts needed to fulfil the mission entrusted to them. The role of higher education institutions is primarily to provide students with the fundamentals of business management and, on this basis, to apply methodologies for entering the labour market.

Graduates of higher economic studies working in functional departments specialising in work organisation apply managerial methodologies for analysing the functions of the employing company by activities (homogeneous actions carried out by specialised staff), by tasks (tasks carried out periodically by staff grouped within each department) and by duties (basic elements within a primary work process) - components which have the role of fulfilling the established mission and objectives. According to this methodology, the square matrix used to derive the company's objectives leads to the rational allocation of tasks, achieving economic balance in the performance of tasks, identifying activities that ensure the achievement of general objectives, without, however, retaining all the specific objectives, which is the responsibility of the manager. The decision-makers' solution in such situations is to set sub-objectives, highlighting operations, movements, times and resource reserves (economic working methods).

The methodologies are also established according to the procedural organization on the component elements of the work processes, the analysis and optimization of their functionality, respectively the structural organization on organizational elements, compartments, levels and hierarchical relationships.

Graduates of higher economic studies working in functional departments specialising in work organisation apply managerial methodologies for analysing the functions of the employing company by activities (homogeneous actions carried out by specialised staff), by tasks (tasks carried out periodically by staff grouped within each department) and by duties (basic elements within a primary work process) - components which have the role of fulfilling the established mission and objectives. According to this methodology, the square matrix used to derive the company's objectives leads to the rational allocation of tasks, achieving economic balance in the performance of tasks, identifying activities that ensure the achievement of general objectives, without, however, retaining all the specific objectives, which is the responsibility of the manager. The decision-makers' solution in such situations is to set sub-objectives, highlighting operations, movements, times and resource reserves (economic working methods).

Young graduates observe changes and transformations in the processes carried out in the employing firms, i.e. economic phenomena often independent of human will, which implies analysing the causes of organisational change and applying decisions to control their action in order to reduce negative effects and generalise positive effects. Changes and adaptation to the frugal environment are inevitable in today's information society.

High technologies are rapidly spreading to all areas of economic life, and the internationalisation of the production of goods and services is in full swing. The volume of services has now significantly exceeded the physical production of goods in countries with a dynamic and strong market economy, accounting for more than 75% of GDP and more than 65% of the active labour force (according to Eurostat). The chances of young graduates entering the services sector are therefore much higher than in the production of material goods. The range of services has been significantly extended by the inclusion of scientific research, IT, environmental action, high-performance medical services, etc.

The strategies adopted for the insertion of graduates in the labour market are aimed at setting functional and competitive objectives, developing flexible organisational structures, applying and exploiting efficient information systems, using specific methods and achieving the objectives set under efficient conditions.

The new applications focus on the company's development strategy, as opposed to current applications which focus on database management. Investments are mainly focused on the interface

between the company and the firm, improving services and meeting customer requirements, which implies purchases that support the company or product strategy.

The peculiarities of the dynamic labour market in the current economic and social context have generated concerns about the development of new managerial methodologies on the part of employers for the insertion of graduates from higher economic studies. The main objective of managers is to carry out work processes in order to achieve the proposed goals in conditions of effectiveness, economy and efficiency.

Against the backdrop of the internal and external environment in which companies operate, it is objectively necessary to develop and modernise the organisation, and to develop managerial strategies and techniques to ensure professional and competitive human resources.

By placing graduates of higher economic studies on the labour market, the conditions for the formation of managerial and operational teams on the various elements of organizational structures, the improvement of organizational culture, the application of behavioural methods, the development of the potential of companies in solving problems in the context of changes on the labour market are ensured. Current managerial methodologies are aimed at attracting economists specialised in work organisation and the application of ergonomic principles to specific activities.

Thus, the insertion of economics graduates ensures organisational development through an appropriate system for processing information relating to the diagnosis of activities performed and the establishment of innovative solutions adapted to the labour market.

The changes in today's economic and social life are a continuous process and the application of new managerial methodologies is a sine qua non for ensuring work performance, especially in a dynamic, evolving market. These methodologies focus on the human factor, which creates added value, and a key role is played by attracting and involving graduates in the process of knowledge and application of the results of scientific research. The digital economy itself and the effects of managerial informatics are creating the conditions for a shift from the traditional approach to economic processes and phenomena towards new, modern and highly topical visions, in which scientific and technical progress is making its mark. The young graduates observe changes and transformations in the processes of their employers, i.e. economic phenomena that are often independent of human will, which requires analysing the causes of organisational change and applying decisions to control their actions in order to reduce negative effects and generalise positive effects. Changes and adaptation to the frugal environment are inevitable in today's information society.

High-tech is rapidly spreading to all areas of economic life, the internationalisation of the production of goods and services is in full swing. Today, the volume of services has significantly outstripped the physical production of goods in countries with a dynamic and strong market economy, accounting for more than 75% of GDP and more than 65% of the active labour force (according to Eurostat). The chances of young graduates entering the services sector are therefore much higher than in the production of material goods. The range of services has been significantly extended by the inclusion of scientific research, IT, environmental action, high-performance medical services, etc. Graduates of higher economic education need to become familiar with aspects of management and economic informatics because of the major impact of educational performance in the service area, including e-commerce.

Young economists need to highlight the extent to which economic agents participate in e-commerce, building on the knowledge they have acquired during their university studies in the field of customer relationship management. Involving them can ensure economic growth at company level by raising awareness of the risk of digital exclusion. This will achieve the migration of services provided to online platforms with the widespread expansion of secure transactions.

The digital economy must be interpreted as a topical element in the knowledge-based economy, through a multifactoral approach (available resources, type of products/services provided, promotion, placement and distribution of the results of the work process, creation of added value, development of skills and functional autonomy).

3.2. Modernisation and computerisation of work processes in the digital economy and the implementation and development of management informatics

A key role is played by decision-makers' management information systems (MIS), which can be defined as the most visible application within a company.

In the field of technology, the use of high-tech equipment, artificial intelligence, robotics, telemedicine and scientific research is expanding in all areas of economic life. These contemporary realities invariably imply new managerial and executive skills, modern solutions for decision-making under conditions of risk and uncertainty appropriate to today's unpredictable changes.

The perception of inter-human, manager-executive staff relationships is achieved in a new paradigm, i.e. by accepting hierarchical relationships and, where necessary, by compromising within acceptable limits to avoid conflicts.

The role of communication is important for the correct dissemination of information and elements of knowledge, progressive.

As the level of information and knowledge is extended to each hierarchical level in the company's organisational structure, it is possible to act to stimulate employees through financial benefits and the creation of acceptable working conditions, thus ensuring the employees' job stability. Modern management is increasingly based on a participatory approach to managerial decision-making, with consultation of specialists within the company and consideration of the opinions of young graduates from higher economic education.

Management methods in the field of organisational change based on change planning are no longer sufficient, as they only take into account technical and material aspects.

Today's economic life puts the emphasis on the employee and especially on young graduates as human resources play a decisive role in the adaptation of the firm to the contemporary frugal environment, interventions of managers known as "Human Systems Intervention" (H.S.I). The new methodologies of intervention on the future of a firm must be known by economists and applied in such a way as to support the change of managerial concepts in relation to the arguments of the need for change, involving all organisational subdivisions through a systemic approach, thus ensuring the performance of the firm and the creation of a modern organisational culture.

The labour market insertion of graduates of higher economic studies and the formation of appropriate professional careers generates the involvement of young economists in the process of change within the firm and the acceptance of the opportunity of this complex economic process. In practical terms, employees need to be aware of the need for change in a dynamic and often contradictory market, but in line with their interests. By default, interlinkages are established in the requirements and objectives of the firm, the employees and the environment.

The literature abounds in specific research models and actions, representative of which are the systems approach model and the action research model. Beyond these fundamental elements of current economic market developments, a relevant issue for young graduates is the phenomenon of resistance to change.

The process of organisational change manifests itself fully in domestic and international economic life, at the level of all firms and organisational structures under the influence of objective factors acting in the contemporary market. In contrast to this general rule, there are also counter-effects of resistance to change. This generates sensitive problems for managers, culminating in

employees stopping work, resignations, riots and strikes. In this unfortunate context, managers need to analyse the causes of employees' resistance to change (economic, occupational health and safety reasons, fear of the unknown, loss of traditional habits, uncertainty of job security/maintenance, level of wage income, etc.).

For young graduates, resistance to change also concerns other aspects related to lack of sufficient information, perceived differences between job promises and daily realities, opposition to managers' actions and attitudes, fear of the unknown, major difficulties in integrating into a work team, etc. From the managers' perspective, there are two main reasons for employees' resistance to change. Thus, financial and time resources affect employees through their insufficiency, through the income considered insufficient by employees and the high pace of work. Managers' idea of making economic activity more efficient can become a constraint on employees in the pursuit of self-interest.

The phenomenon of resistance to change must be known and taken on board by managers, followed by corrective measures and decisions to mitigate/eliminate its negative effects.

In the field of human resources, the main objective of managers is to ensure the insertion of employees, their loyalty to the company's objectives. The manifestation of factors acting in opposite directions requires managerial decisions that ensure a balance of forces, i.e. the reduction of elements that are opposed to organisational change and the maximisation of elements that are favourable to change.

Graduates of higher education in economics can and should be involved in organisational development by specialising in the field, i.e. redesigning the organisational structure, computerising work processes, monitoring the quality of specific activities. Managers, on the other hand, are responsible for keeping all executive activities under control and carrying out studies to ensure organisational development, being directly involved in the firm's performance management.

The understanding and application of the fundamentals of business management are appropriate to prevent social dysfunctions, disruptions affecting work processes such as staff turnover, absenteeism and work safety. Dysfunctions strongly affect the economic and social life of companies through financial losses, high costs of adjustment and implementation of corrective strategies, shortage of qualified staff, significant costs of recovery and rehabilitation of occupational health. In addition to these negative effects, labour conflicts may arise, culminating in work stoppages - which requires a fair dialogue between managers and employees.

At the same time, the execution of the managerial function of training human resources, i.e. attracting young graduates to the organisation's mission, contributes to the complex process of changing the company's functionality under the influence of endogenous and exogenous factors. From this perspective, motivating employees is an element that encourages their involvement in increasing a firm's performance.

The labour market insertion of graduates of higher economic education is the subject of managerial methodologies developed by managers and specialist consultants that allow the identification of specific problems of employment within companies and the establishment of solutions and decisions to be applied. These methodologies involve the understanding of work processes, the development of a vision of the company's prospects, the coordination of induction actions, the adoption of a system for motivating new employees through concrete measures aimed at human resource management, training and professional development, interpersonal relations, and occupational health and safety issues.

My interest in the labour market integration of graduates has been extended to the sphere of tertiary education through skills development and further research.

The current labour market influences the integration of graduates from higher economic studies by involving them in specific processes to achieve the objectives of companies efficiently. The general context is determined and favoured by the high degree of computerisation of activities in current economic and social life.

CHAPTER 4. OWN CONTRIBUTIONS AND PRIORITY RESEARCH DIRECTIONS FOR ENSURING SUCCESSFUL MANAGEMENT IN THE DIGITAL ECONOMY

4.1. Plans for the evolution and development of own professional, scientific and academic career

My research in recent years has focused on sustainable digital innovation of SMEs in the context of the digital economy and an enabling environment, technology transfer management in the

context of globalisation using software methods, and I believe that this is a line of research that is of great interest at home and abroad.

After the completion of my PhD thesis, my scientific research activities have been oriented towards several research directions on managerial functions that present new, superior valences in the current economic and digital innovation context. The scientific aim of this thesis is to highlight the impact of the digital economy on the performance management of firms.

4.2. Main research directions and potential ways of action for implementing performance management in the digital economy

Student-centred learning requires a transformation from the type of teacher who is the author of academic treatises, the producer of innovative ideas, to the type of teacher who facilitates students' learning, actively involves them in the process and helps them to learn about themselves.

The main results of the research I will undertake in the coming years will be incorporated into my teaching programmes, through my courses and published books, as learning support for students and master students. As a teacher, my teaching activity will be even more intertwined with my research activity, attracting students and Masters students so that they will be more involved in the research activity that we will carry out in close collaboration.

In order to carry out qualitative scientific research, I also want to emphasise the use of economic models, statistical methods of data analysis and data processing using EViews software. Also, it becomes necessary to permanent my working skills in data and information processing systems to use them in my future research.

In addition to these aspects, I will attach particular importance to fulfilling the eligibility criteria required to access scientific research projects and will continue my collaboration and involvement as a member in various national and international research projects.

CONCLUSIONS

The paper entitled Impact of the digital economy on the performance management of firms aims to apply the knowledge assimilated during university studies to young economists at the beginning of their professional careers, i.e., the insertion of graduates in the particularities of the work processes of employing firms. The managerial methodologies presented aim to apply the basic principles that ensure the achievement of the proposed objectives in conditions of economic and social efficiency, as well as adaptation to the current requirements of the digital economy.

The relations and interactions between managers of employing firms and human resources highlight the impact of the labour market on the process of professional integration of young graduates of higher economic education and the essential role of human resources in ensuring performance in the business. The special significance of knowledge-based management in ensuring the innovative process of achieving firms' objectives is highlighted.

The current manifestations of the digital economy involve the modernisation and computerisation of work processes, the implementation and development of management information systems. In this context, the management of firms determines the interest in the degree of knowledge and innovation, i.e. the new concept of work and life, a new behaviour of young economists inside and outside the employing firms.

The digital economy can and must stimulate economic and social development, thus moving from traditional principles (still valid) to digital principles using advanced technologies to a large extent. This kind of technological progress ensures business performance and digital innovation in SMEs. Technological changes specific to the digital economy represent new challenges in work efficiency, new strategic and tactical approaches in optimising execution processes.

The studies presented in my paper highlight the extent to which sustainable innovation in the digital economy is secured within the frugal framework specific to ever-changing markets, aimed at low-cost innovation and the implementation of new business models in the context of limited, constrained resources within organisations.

Studiile prezentate în lucrarea mea evidențiază măsura în care inovarea durabilă în economia digitală este asigurată în cadrul frugal specific piețelor în continuă schimbare, care vizează inovarea cu costuri reduse și implementarea de noi modele de afaceri în contextul unor resurse limitate și constrânse în cadrul organizațiilor.

Therefore, the main approaches of the habilitation thesis focus on the need and opportunity to make young graduates of higher economic education aware of the importance of ensuring a high performance management under the influences generated by the digital economy, a necessary condition for increasing the degree of knowledge and innovation of economic and social work processes. New challenges are emerging and manifesting themselves in all areas of activity as a result of the transition to the digital economy, under the influence of technical and technological progress, which maximises opportunities for SMEs. Young economists need to familiarise themselves and adapt to changes in the labour market, to strategic and innovative approaches, to augmented and simulated realities, to the creation of higher added value through structural economic reshaping. The aspects presented, without limiting myself to them alone, confirm the existence of a significant impact of the digital economy on ensuring managerial performance within firms.

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ/SELECTIVE BIBLIOGRAPHY

1. Ahmad, N.; Du, L. Effects of energy production and CO₂ emissions on economic growth in Iran: ARDL approach. *Energy* 2017, 123, 521–537. [CrossRef];
2. Alwan, S.Y.; Hu Y.; Al Asbahi, A.A.M.H.; Al Harazi, Y.K.; Al Harazi, A.K. Sustainable and resilient e-commerce under 902 COVID-19 pandemic: a hybrid grey decision-making approach, *Environ. Sci. Pollut. Res.*, 2023, 30, 47328–47348; 903 <https://doi.org/10.1007/s11356-023-25456-0>;
3. Anjali, G. E., *Commerce: Role of E - Commerce in today's business*, International Journal of Computing and Corporate Research, 2014, 913 4, <http://www.ijccr.com/January2014/10.pdf>. (accessed on 22/06/2023);
4. Andreev, O., *The, C.P.; Gura, D.; Bozhko, L. The relationship between online retailing and the regional economy*, Journal of 993 Industrial and Business Economics 2022, 49, 691–711; <https://doi.org/10.1007/s40812-022-00231-3>;
5. Awodumi, O.B.; Adeleke, A.M. Non-Renewable Energy and Macroeconomic Efficiency of Seven Major Oil Producing Economies in Africa. *Zagreb Int. Rev. Econ. Bus.* 2016, 19, 59–74. [CrossRef];

6. Asadullah, A.; Faik, I.; Kankanhalli, A. Digital Platforms: A Review and Future Directions, Literature Review on Digital Platform, Twenty-Second Pacific Asia Conference on Information Systems, Japan, 2018. Available online: https://www.researchgate.net/publication/327971665_Digital_Platforms_A_Review_and_Future_Directions#fullTextFileContent (accessed on 31 December 2020);
7. Ananthram, S.; Chan, C. Institutions and frugal innovation: The case of Jugaad. *Asia Pac. J. Manag.* 2019, 38, 1–30. [CrossRef];
8. Albert, M. Sustainable Frugal Innovation-The connection between frugal innovation and sustainability. *J. Clean. Prod.* 2019, 237, 117747. [CrossRef];
9. Ahram, T.; Sargolzaei, A.; Sargolzaei, S.; Daniels, J.; Amaba, B. Blockchain technology innovations. In Proceedings of the 2017 IEEE Technology & Engineering Management Conference (TEMSCON), Santa Clara, CA, USA, 8–10 June 2017; pp. 137–141;
10. Abdelgawad, A.; Yelamarthi, K. Internet of things (IoT) platform for structure health monitoring. *Wirel. Commun. Mob. Comput.* 2017, 1, 1–10. [CrossRef];
11. Gupta, S.; Leszkiewicz, A.; Kumar, V.; Bijmolt, T.; Potapov, D. Digital analytics: Modeling for insights and new methods. *J. Interact. Mark.* 2020, 51, 26–43. [CrossRef];
12. Hahnel, U.J.; Gözl, S.; Spada, H. How does green suit me? Consumers mentally match perceived product attributes with their domain-specific motives when making green purchase decisions. *J. Consum. Behav.* 2014, 13, 317–327. [CrossRef];
13. Hair, J.F.; Ringle, C.M.; Sarstedt, M. PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *J. Mark. Theory Pract.* 2011, 19, 139–151. [CrossRef];
14. Hair, J.F.; Black, W.C.; Babin, B.J.; Anderson, R.E. *Multivariate Data Analysis*, 7th ed.; Prentice-Hall: Upper Saddle River, NJ, USA, 2010;
15. Ham, S.; Lee, S. US restaurant companies' green marketing via company websites: Impact on financial performance. *Tour. Econ.* 2011, 17, 1055–1069. [CrossRef];
16. Hysa, E.; Kruja, A.; Rehman, N.U.; Laurenti, R. Circular Economy Innovation and Environmental Sustainability Impact on Economic Growth: An Integrated Model for Sustainable Development. *Sustainability* 2020, 12, 4831. [CrossRef];
17. Lone, S.; Weltevreden, J.W.J. - *European E-commerce Report 2022*, Amsterdam/Brussels: Amsterdam University of Applied 959 Sciences & Ecommerce Europe, 2022 960

<https://ecommerce-europe.eu/wp>

content/uploads/2022/06/CMI2022_FullVersion_LIGHT_v2.pdf.;

18. Leite, E. Innovation networks for social impact: An empirical study on multi-actor collaboration in projects for smart cities. *J. Bus., Res.* 2021, 139, 325–337. [CrossRef];
19. Miller, M.; Mayer, K.J.; Baloglu, S. Importance of green hotel attributes to business and leisure travellers. *J. Hosp. Mark. Manag.* 2012, 21, 395–413;
20. Majid, A.; Yasir, M.; Yousaf, Z.; Qudratullah, H. Role of network capability, structural flexibility and management commitment in defining strategic performance in hospitality industry. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.* 2019, 31, 3077–3096. [CrossRef];
21. Michalczewsky, K. What Is E-Commerce? There are different definitions of e-commerce. It makes sense for us to..., IDB - In-907 ter-American Development Bank, (accessed on 22/06/2023);
22. Milovanovic, S. Balancing Differences and Similarities within The Global Economy: Towards A Collaborative Business Strategy, *Procedia Econ. Financ.* 2015, 23, 185–190. [CrossRef];
23. Vagu P., Stegăroiu I., Croitoru G., Duică A., Duică M. *Strategii manageriale*, Ed. ProUniversitaria, 2014;
24. Zhihong, J.; Jian, H.; Wenzhou, L.; Zhe, C.; Ning, L.; Siyuan, W.; Chang, L. Energy Internet- A New Driving Force for Sustainable Urban Development. *Energy Procedia* 2018, 152, 1206–1211. [CrossRef].

Surse electronice

*** www.business-intelligence.ro/

*** www.europa.eu/eurostat/

*** www.iiconsortium.org

*** www.internetworldstats.com

*** www.plattform-i40.de