



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA „VALAHIA” DIN TÂRGOVIȘTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE ECONOMICE
DOMENIUL MANAGEMENT

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

*„ASIMETRIA INFORMAȚIONALĂ – O NOUĂ PROVOCARE ÎN
ORGANIZAȚIILE ROMÂNEȘTI”*

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
Prof. univ. dr. Marius PETRESCU

DOCTORAND,
Cosmin - Mihai MONAC

TÂRGOVIȘTE
2023

CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

Conținut

1. CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT	3
2. CUVINTE CHEIE	5
3. SINTEZA LUCRĂRII.....	6
4. CURRICULUM VITAE	34
5. LISTA PUBLICAȚIILOR	40
6. CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS	43
7. KEYWORDS	45
8. SUMMARY	46

1. CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

INTRODUCERE

Contextul cercetării

Interesul temei de cercetare științifică

Obiectivele și motivația cercetării științifice

Ipotezele cercetării științifice

Poziționarea epistemologică a cercetării științifice

Metodologia cercetării

Capitolul 1. PREZENTAREA CONCEPTULUI ASIMETRIEI INFORMAȚIONALE ȘI IDENTIFICAREA ACESTEIA LA NIVELUL ORGANIZAȚIONAL

1.1 Concepte aferente asimetriei informaționale aplicabile societăților moderne

1.2 Privire de ansamblu asupra modul în care asimetria informațională afectează viața economică

1.3 Principii și perceptive generale privitoare la identificarea asimetriei informaționale la nivelul organizațional

1.4 Asimetria informațională – parte integrantă a economiei digitale

Capitolul 2. POSIBILITĂȚI DE UTILIZARE A ASIMETRIEI INFORMAȚIONALE DIN PERSPECTIVA EFICACITĂȚII STILULUI DE CONDUCERE TRANSFORMAȚIONAL

2.1 Stilul de conducere transformațional – factor creativ în contextului asimetric de conducere

2.2 Posibilități de utilizare a asimetriei informaționale în cadrul procesului decizional

2.3 Adecvarea modelului de stil de conducere transformațional din perspectiva eficacității

2.4 Tendințe moderne în realizarea analizei asimetriei informaționale pentru management

Capitolul 3. MĂSURAREA ASIMETRIEI INFORMAȚIONALE DIN PERSPECTIVA LEADERSHIP-ULUI TRANSFORMAȚIONAL ȘI A CULTURII CORPORATIVE

3.1 Efectele și mecanismele de acțiune ale leadership-ului transformațional în contextului asimetric de conducere

3.2 Măsurabilitatea leadership-ului transformațional și a culturii corporative

3.3 Provocările analizei asimetriei informaționale pentru conducerea transformațională în vremuri de schimbări organizaționale

3.4 Leadership-ul transformațional în era Inteligenței Asimetrice

Capitolul 4. ANALIZA CULTURII DE LEADERSHIP TRANSFORMAȚIONAL DIN PERSPECTIVA ASIMETRIEI INFORMAȚIONALE ÎN ORGANIZAȚIILE ROMÂNEȘTI

4.1 Asimetria informațională și cultura corporativă ca indicator al leadership-ului transformațional

4.2 Cauze și provocări ale asimetriei informaționale pe piața imobiliară din România

4.3 Metodologia studiului empiric privind leadership transformațional din perspectiva asimetriei informaționale în piața imobiliară din România

4.4 Analiza și interpretarea rezultatelor

CONCLUZII, CONTRIBUȚII PROPRII, PROPUNERI ȘI PERSPECTIVE ALE CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

Concluzii generale ale cercetării științifice

Contribuții proprii

Propuneri și perspective ale cercetării științifice

BIBLIOGRAFIE

LISTA FIGURILOR

LISTA TABELELOR

ANEXE

2. CUVINTE CHEIE

Teza de doctorat ”*Asimetria informațională – o nouă provocare în organizațiile românești*” își propune atingerea obiectivelor și validarea ipotezelor fiind utilizate următoarele cuvinte-cheie:

Asimetrie informațională

Leadership transformațional

Cultură corporatistă

Piata imobiliara

Inteligența asimetrică

Nivel organizatoric

Mediu economic

3. SINTEZA LUCRĂRII

Asimetria informațională poate apărea oriunde, de la cumpărători și vânzători până la angajați și angajatorii acestora. De asemenea, asimetria informațională apare atunci când o parte la o tranzacție are mai multe informații decât cealaltă parte. Într-o lume în care performanța este obligatorie, este important ca organizațiile să recunoască și să abordeze asimetria informațională în rândurile lor. În caz contrar, această problemă poate duce la o încălcare a încrederii, care poate submina moralul angajaților și poate duce la scăderea productivității. Când este abordată cu succes, asimetria informațională poate crea un loc de muncă mai transparent și de încredere.

Asimetria informațională poate duce la o dinamică dezechilibrată a puterii în cadrul unei organizații. Atunci când o parte are mai multe sau mai bune informații de calitate decât o altă parte într-o tranzacție, există un dezechilibru de putere între ele. Acest lucru poate crea o situație în care o parte are mai multă putere de negociere decât cealaltă într-o tranzacție, ceea ce duce la practici neloiale sau înșelătoare. Dezechilibrele de putere cauzate de asimetria informațională pot duce la lucrători dezactivați și nefericiți. Acest lucru poate duce, de asemenea, la reținerea slabă a angajaților și la o rată mai mare de rotație a angajaților. Toți acești factori pot duce la o deteriorare a culturii organizaționale generale. Asimetria informațională poate duce, de asemenea, la sentimente de neputință și lipsă de drepturi în rândul angajaților. Angajații care nu au acces la informații importante se pot simți neputincioși și demotivați, de asemenea, ei pot simți că contribuțiile lor nu sunt evaluate de către angajator. Aceste sentimente de lipsă de drepturi pot duce la un moral scăzut al angajaților și pot afecta negativ productivitatea. Nivelurile scăzute de productivitate pot duce, de asemenea, la scăderea cifrei de afaceri a angajaților și la costuri mai mari de recrutare. Toate aceste costuri pot depăși cu ușurință costul de a oferi angajaților informațiile de care au nevoie pentru a-și face treaba.

În egală măsură, asimetria informațională este o apariție comună în organizațiile în care liderii posedă mai multe cunoștințe și informații decât angajații lor. Acest lucru poate duce la o lipsă de încredere, ceea ce poate afecta în cele din urmă eficiența conducerii. O modalitate eficientă de a aborda asimetria informațională este prin utilizarea leadership-ului transformațional. Liderii transformaționali se concentrează pe crearea unei viziuni comune și pe inspirarea adeptilor lor să lucreze pentru realizarea acelei viziuni.

Teza de doctorat „Asimetria informațională – o nouă provocare în organizațiile românești” extinde activitatea de cercetare existentă pe tema privind influența leadership-ului transformațional

asupra navigării în asimetria informațională. Punctul de plecare al demersului științific este reprezentat de faptul că asimetria informațională poate reprezenta o provocare semnificativă pentru eficacitatea leadership-ului transformațional. Cu toate acestea, fiind transparenți și deschiși în comunicarea lor, liderii transformaționali pot depăși această provocare și pot construi încrederea cu angajații lor. Încrederea este esențială pentru un leadership eficient și pentru atingerea obiectivelor organizaționale. În timp ce unii susțin că liderii pot fi în continuare eficienți chiar dacă există asimetrie informațională, rezultatele prezentului studiu empiric de pe piața imobiliară din România au aratat că leadership-ul transformațional nu este singurul stil care poate fi eficient în fața provocărilor analizei asimetriei informaționale pentru conducerea transformațională în vremuri de schimbări organizaționale. Liderii trebuie să înțeleagă punctele forte și punctele slabe ale diferitelor stiluri de conducere și să aleagă pe cel care se potrivește cel mai bine organizației lor.

Contextul cercetării științifice

Din punct de vedere tematic, cercetarea se concentrează pe domeniul managementului corporativ, dar abordează probleme interdisciplinare. Scopul lucrării este de a prezenta posibilitățile de utilizare a asimetriei informaționale pentru a îmbunătăți eficacitatea stilului de conducere transformațional și, de asemenea, de a identifica cauzele și provocările legate de leadership transformațional din perspectiva asimetriei informaționale în piața imobiliară din România.

Cu privire la utilizarea asimetriei informaționale pentru îmbunătățirea eficacității stilului de conducere transformațional, acest lucru poate fi realizat prin dezvoltarea unor strategii eficiente de comunicare și de gestionare a informațiilor. Prin asigurarea unei mai bune comunicări între lider și angajați, acest lucru poate duce la o mai mare încredere, angajament și motivare în rândul angajaților. În ceea ce privește leadership-ul transformațional din perspectiva asimetriei informaționale pe piața imobiliară din România, există o serie de provocări specifice în această industrie, cum ar fi discrepanțele între informațiile disponibile pentru agenții imobiliari și cele disponibile pentru clienți, precum și dificultățile în identificarea piețelor emergente și în dezvoltarea de strategii eficiente de vânzare și marketing. Prin urmare, abordarea interdisciplinară a acestei lucrări și utilizarea asimetriei informaționale pentru îmbunătățirea eficacității stilului de conducere transformațional și pentru identificarea provocărilor și cauzelor legate de leadership-ul transformațional în piața imobiliară din România, ar putea contribui la dezvoltarea de strategii mai eficiente și la îmbunătățirea performanțelor în această industrie.

Obiectivele cercetării științifice

În abordarea demersului științific, obiectivul fundamental este cuantificarea asimetriei informaționale din perspectiva leadership-ului transformațional și a culturii corporative. Prin intermediul cercetării, se pot identifica elementele și mecanismele de acțiune ale leadership-ului

transformațional în contextului asimetric de conducere. Aceste cercetări sunt cruciale pentru a identifica cele mai bune practici în analiza culturii de leadership transformațional din perspectiva asimetriei informaționale în organizațiile românești. Prin urmare, aprofundarea cunoștințelor și dezvoltarea unor abilități în acest domeniu reprezintă o cerință importantă pentru toate organizațiile care doresc să își asigure succesul pe termen lung.

Acest obiectiv de bază este construit din obiectivele operaționale implicate în activitatea generală, după cum urmează:

- *În primul rând*, prezentarea principiilor și perceptelor generale privitoare la identificarea asimetriei informaționale la nivelul organizațional;
- *În al doilea rând*, analiza posibilităților de utilizare a asimetriei informaționale din perspectiva eficacității stilului de conducere transformațional;
- *În al treilea rând*, măsurarea asimetriei informaționale din perspectiva leadership-ului transformațional și a culturii corporative.

Ipotezele cercetării științifice

Pornind de la toate aspectele menționate, pentru atingerea scopurilor și obiectivelor stabilite se propun patru ipoteze de cercetare:

Ipoteza nr. 1: Identificarea modului în care asimetria informațională afectează viața economică.

Ipoteza nr. 2: Implementarea strategiilor privind utilizarea asimetriei informaționale în cadrul procesului decizional.

Ipoteza nr. 3: Identificarea mecanismelor de acțiune ale leadership-ului transformațional în contextului asimetric de conducere.

Ipoteza nr. 4: Analiza culturii de leadership transformațional din perspectiva asimetriei informaționale în industria imobiliară.

Încadrarea epistemologică a cercetării

Scopul părții empirice a lucrării este de a examina eficiența implementării mecanismelor de acțiune ale leadership-ului transformațional în contextului asimetric de conducere. Designul de studiu ales a fost o analiză primară exploratorie orientată spre aplicație. Rezultatele analizei literaturii de specialitate prezentate în primul capitol ne-a oferit o bază solidă pentru cercetarea empirică, prin care am identificat și selectat principalele variabile utilizate în metodologia studiului privind leadership transformațional din perspectiva asimetriei informaționale în piața imobiliară din România în funcție de interesele fiecărei categorii de părți interesate.

Rezultatele obținute ca urmare a analiza culturii de leadership transformațional din perspectiva asimetriei informaționale au demonstrat faptul că informațiile asimetrice sunt o problemă

majoră în afacerile imobiliare și pot face ca acordurile și tranzacțiile să fie extrem de dificile, dacă nu chiar imposibile. În acest caz, este important să se reducă informațiile asimetrice prin utilizarea unor mecanisme precum auditul și documentarea completă a tranzacțiilor. De asemenea, este important să se lucreze la dezvoltarea unui mediu de afaceri transparent, care să faciliteze comunicarea și încrederea între părți, astfel încât să se poate evita impactul negativ al informațiilor asimetrice în afaceri imobiliare. Teoria controlului poate oferi soluții pentru compromisul dintre efectele pozitive și negative ale transparenței. În plus, progresele tehnologice de astăzi au făcut mai ușoară răspândirea informațiilor între diferiți actori, ceea ce poate contribui la reducerea asimetriilor informaționale și a costurilor.

Din perspectiva relațiilor angajat-lider, asimetria informațională poate crea tensiuni, ducând la luarea deciziilor suboptimale. Liderii pot să nu fie dispuși să stabilească o transparență deplină dacă acest lucru înseamnă că avantajul lor informațional scade. Transparența inversă poate stabili încredere între toate părțile și poate face ca transparența să pară pozitivă. Totuși, transparența inversă poate fi costisitoare, consumatoare de timp sau chiar imposibil de implementat din cauza discrepanțelor dintre ipoteze și realitate.

În aceste context, asimetria informațională poate afecta luarea deciziilor prin limitarea capacității părților de a lua decizii în cunoștință de cauză. Astfel, vizibilitatea largă menită să crească transparența poate genera comportamente ascunse și mituri ale învățării și controlului, reducând transparența.

Demersul metodologic

Metodologia noastră de cercetare servește drept filon principal al investigației. Am adoptat o abordare științifică care a presupus amalgamarea a două metode de cercetare, și anume cercetarea calitativă și cea cantitativă, iar explorarea subiectului a fost fundamentată pe o perspectivă conceptual-aplicativă. Studiul evaluează nivelul actual de înțelegere a conceptelor teoretice prin efectuarea unei analize cuprinzătoare a literaturii academice pertinente, atât la nivel național, cât și internațional.

În vremuri de incertitudine și schimbare, leadership-ul transformațional poate fi deosebit de eficient în a ajuta organizațiile să facă față acestor provocări cu succes. Mai mult, liderii transformaționali acordă prioritate comunicării deschise și transparenței, creând un mediu în care informațiile sunt partajate liber și deschis. Procedând astfel, ele pot ajuta la abordarea asimetriei informaționale și la reducerea oricăror costuri potențiale care ar putea apărea din astfel de asimetrii. Încurajând comunicarea deschisă și transparența, liderii transformaționali se pot asigura că toți cei implicați într-o organizație au acces la informațiile de care au nevoie pentru a lua decizii în cunoștință de cauză, reducând probabilitatea neînțelegerilor sau comunicării greșite. În acest fel,

leadership-ul transformațional nu poate ajuta doar la abordarea asimetriei informaționale, ci și la promovarea unui mediu de lucru mai colaborativ și mai productiv.

Considerăm că utilizarea datelor într-un mod sensibil este o problemă crucială în reducerea asimetriilor informaționale, deoarece prea multe date pot duce la ineficiențe, iar asimetria informațională poate avea un impact semnificativ asupra eficienței conducerii. Cu toate acestea, liderii transformaționali care prioritizează construirea încrederii prin comunicare deschisă și transparență pot depăși această problemă și pot crea un mediu de lucru eficient. În timp ce alte stiluri de conducere pot fi, de asemenea, eficiente în unele situații, este clar că construirea încrederii prin comunicare deschisă este esențială pentru un leadership eficient în fața asimetriei informaționale.

Considerăm că prin cercetarea noastră contribuim semnificativ la dezvoltarea domeniului de cercetare ales, atât la nivel teoretic, cât și empiric, prin determinarea impactului asimetriei informaționale asupra eficienței leadership-ului transformațional pe piața imobiliară din România și poate fi îmbunătățit procesul de comunicare cu părțile interesate.

Structura tezei de doctorat

Teza este structurată în patru capitole și a fost elaborată în contextul obiectivelor și ipotezelor asumate. Primul pas al demersului științific presupune conturarea stării actuale și a perspectivelor viitoare asupra modului în care asimetria informațională afectează viața economică. CAPITOLUL 1 „*Prezentarea conceptului asimetriei informaționale și identificarea acesteia la nivelul organizațional*” pune accentul pe sintetizarea principalelor repere în evoluția conceptului de asimetrie informațională și evidențierea principiilor și percepțiilor generale privind identificarea acestuia la nivel organizațional. În acest prim capitol, se oferă o imagine de ansamblu detaliată a conceptului de asimetrie informațională și a relevanței sale la nivel organizațional, este descris modul în care poate apărea asimetria informațională în cadrul unei organizații, ceea ce duce la potențiale consecințe negative. De asemenea, se discută evoluția conceptului de asimetrie informațională și diversele interpretări ale acestuia în timp. Totodată, se subliniază importanța identificării și abordării asimetriei informaționale în cadrul unei organizații pentru a îmbunătăți performanța organizațională mai ales ca parte integrantă a economiei digitale.

Capitolul 2 „*Posibilități de utilizare a asimetriei informaționale din perspectiva eficacității stilului de conducere transformațional*” prezintă pe lângă analiza status quo-ului leadership-ului transformațional, și factorii de influență ai carismei și a conducerii transformaționale. Având în vedere rezultatele investigațiilor realizate în acest capitol, putem afirma că leadership-ul transformațional poate fi un instrument eficient în abordarea asimetriei informaționale în cadrul organizațiilor. El poate fi clasificat ca fiind un stil de conducere optim, datorită faptului că acesta

combină elemente precum stimularea emoțională a angajaților, răspunsul la nevoile individuale ale acestora și alinierea obiectivelor lor cu cele ale organizației. Acest stil de conducere se diferențiază de celelalte stiluri de conducere, precum leadership-ul tradițional sau cel tranzacțional, prin faptul că liderii transformaționali sunt capabili să inspire și să motiveze angajații săi, să îi implice în procesul decizional și să creeze o cultură organizațională bazată pe încredere și colaborare. În plus, liderii transformaționali pot să creeze o relație de schimb cu angajații lor, bazată pe un sistem de recompense și pedepse, care să încurajeze comportamentele pozitive și să descurajeze cele negative. În aceeași direcție, este important să se facă distincția între profilurile de conducere optime și suboptimale și să se ia în considerare criticile aduse acestui model de leadership.

Capitolul 3 *„Măsurarea asimetriei informaționale din perspectiva leadership-ului transformațional și a culturii corporative”* reliefează faptul că asimetria informațională poate avea implicații semnificative pentru performanța organizațională, satisfacția angajaților și luarea deciziilor, dar este esențial ca aceste implicații să fie comensurate. Mai mult decât atât, printr-un leadership transformațional, o cultură corporativă puternică și o cultură a învățării și dezvoltării continue, organizațiile pot reduce riscul asimetriei informaționale și pot crea un loc de muncă mai echitabil. Acordând prioritate transparenței, o cultură corporativă puternică poate promova un comportament etic în rândul angajaților, reducând riscul de abatere și practici neetice. Prin stabilirea unor coduri clare de conduită și standarde etice, organizațiile se pot asigura că angajații sunt conștienți de responsabilitățile lor și de consecințele acțiunilor lor. Lucrând împreună, leadership-ul transformațional și cultura corporativă pot promova un mediu de lucru care reduce asimetria informațională și susține succesul organizației.

Al doilea aspect luat în considerare în acest capitol, îl reprezintă ingineria metodelor, care este un instrument potrivit pentru structurarea modelelor de management în companii. Aceasta utilizează un proces structurat de dezvoltare a metodelor de proiectare a companiilor, care trebuie specificate ca parte a dezvoltării unui model de management pentru inteligența artificială. Aceste teme, includ procese, rezultate, metode, instrumente, roluri și indicatori de performanță. Considerăm că ingineria metodelor poate fi folosită pentru a măsura asimetria informațională din perspectiva leadership-ului transformațional și a culturii corporative prin împărțirea modelului de management în diferite teme și utilizarea lor pentru a gestiona procesele și obține rezultatele necesare. Această abordare poate ajuta companiile să își îmbunătățească eficiența și să ia decizii mai bune, bazate pe date și informații relevante.

Capitolul 4 *„Analiza culturii de leadership transformațional din perspectiva asimetriei informaționale în organizațiile românești”* prezintă un studiu empiric privind leadership transformațional din perspectiva asimetriei informaționale în piața imobiliară din România.

Cercetarea își propune să analizeze cauzalitatea dintre asimetria informațională, leadership și cultura corporativă pe piața imobiliară din România, folosind dimensiunile leadership-ului transformațional. Ipoteza este că, nu toți actorii se comportă transparent în ceea ce privește tranzacțiile și cultura lor de leadership transformațional. Unul dintre fenomenele specifice piețelor cu informații asimetrice este complexitatea acestora, care creează o putere monopolistă temporară pentru actorii de pe piață din cauza informațiilor imperfecte disponibile cumpărătorilor. Acest lucru duce la o probabilitate crescută de selecție adversă. Participanții de pe piață se confruntă cu o dilemă atunci când stabilesc prețul imobiliar, fie să își exploateze statutul de monopolist pentru profituri mai mari pe termen scurt, fie să opteze pentru viitoare reduceri de preț, ținând cont de riscul de a pierde clienți. Starea de echilibru se realizează prin stabilirea unui preț optim care poate fi fixat peste costurile marginale pe termen scurt, pentru a exploata statutul de monopol.

Metodologia cercetării a presupus definirea obiectivelor supuse analizei, construirea unui eșantion de entități economice care activează pe piața imobiliară din România, avansarea ipotezelor de lucru, identificarea și selectarea părților interesate și a variabilelor incluse în modelul econometric. Pentru studiu, orizontul de observație a fost extins în vederea includerii nivelului culturii corporative, iar ca instrument a fost folosit „Chestionarul de descriere organizațională” (ODQ) de Bass și Avolio (1992). Participanții la sondaj au fost delimitați mai întâi folosind modelul activității imobiliare conform Diaz (1993).

Concluzia finală a studiului, este că piața imobiliară din România se confruntă cu provocări legate de asimetria informațională, care creează o putere monopolistă temporară pentru actorii de pe piață din cauza informațiilor imperfecte de care dispun cumpărătorii.

Prezentul demers științific conduce și la concluzii pentru cercetările viitoare, subliniind impactul asimetriei informaționale asupra eficienței culturii de leadership transformațional pentru a stabili o acoperire optimă a temei abordate.

Concluzii generale ale cercetării științifice

În general, asimetria informațională poate fi dăunătoare sănătății unei organizații. Acest lucru este valabil mai ales atunci când duce la o dinamică dezechilibrată a puterii în cadrul unei organizații, sau la sentimente de neputință și lipsă de drepturi în rândul angajaților. Cu alte cuvinte, există motive pentru care organizațiile pot alege să nu abordeze asimetria informațională, chiar și atunci când aceasta cauzează probleme la locul lor de muncă. Furnizarea de prea multe informații sau prea multe tipuri diferite de informații poate duce la confuzie și interpretare greșită, precum și la epuizarea angajaților și la luarea proastă a deciziilor. În cele din urmă, este la latitudinea fiecărei organizații să decidă cum să se ocupe cel mai bine de asimetria informațională la locul de muncă.

Concomitent, abordarea asimetriei informaționale poate conduce la o transparență sporită în cadrul unei organizații. Acest lucru poate determina o mai mare implicare a angajaților și la o relație mai bună între conducere și angajați. În mediul de afaceri dinamic și rapid de astăzi, conducerea eficientă este esențială pentru succesul oricărei organizații. Leadership-ul transformațional a apărut ca un stil de leadership popular care subliniază importanța construirii de relații puternice între lideri și angajați. Cu toate acestea, asimetria informațională poate reprezenta o provocare semnificativă pentru eficacitatea leadershipului transformațional.

Indiferent de metoda de analiză adoptată, există în literatura de specialitate argumente pro și contra ideii că leadershipul transformațional poate depăși asimetria informațională și poate construi încrederea.

Un prim argument, vizează faptul că liderii transformaționali care sunt transparenți și deschiși în comunicarea lor, pot depăși asimetria informațională și pot construi încrederea. Fiind deschiși și sinceri cu angajații lor, liderii transformaționali pot crea un mediu de creștere a motivației și a productivității în rândul acestora, ceea ce poate duce în cele din urmă, la atingerea obiectivelor organizaționale.

Pe de altă parte, unii autori susțin că liderii transformaționali pot fi în continuare eficienți chiar dacă există asimetrie informațională. Este posibil ca unii angajați să nu dorească, sau să nu aibă nevoie să cunoască toate informațiile și poate fi mai eficient pentru lider să le păstreze pentru el înșiși. În unele cazuri, prea multă informație poate fi copleșitoare și poate duce la confuzie sau indecizie.

Un alt argument, este că leadershipul transformațional nu este singurul stil care poate fi eficient în fața asimetriei informaționale. Alte stiluri de conducere, cum ar fi conducerea autocratică sau tranzacțională, pot fi mai potrivite pentru anumite situații. Luând o abordare proactivă pentru abordarea asimetriei informaționale, liderii transformaționali pot totuși ajuta la construirea unei organizații mai coezive și mai productive, în care toți membrii lucrează pentru o viziune comună.

Urmând aceste noi linii directoare, acest studiu empiric a transferat conceptul de leadership transformațional pe piața imobiliară din România. Spre deosebire de alte piețe care se află și ele într-un mediu concurențial dinamic, această piață se caracterizează și printr-o structură eterogenă și o orientare multidisciplinară, care impun cerințe deosebite sistemului de management. În practică, totuși, această colaborare interdisciplinară este adesea implementată insuficient, rezultând o lipsă de concentrare a angajaților și sisteme organizaționale centralizate, ierarhice, care reflectă structurile de management tranzacțional. În acest context, constatările studiului evidențiază necesitatea amplificării leadershipului transformațional prin flexibilitate organizațională sporită și autonomie individuală, precum și luarea deciziilor bazată pe principiul subsidiarității.

Contribuții proprii

Ca rezultat al analizei, contribuțiile la stadiul cunoașterii sunt incluse în domeniul problematicii analiza culturii de leadership transformățional, din perspectiva asimetriei informaționale, în organizațiile românești care activează pe piața imobiliară.

În primul rând, la nivel teoretic-conceptual, acest studiu reprezintă o contribuție importantă la literatura privind abordările de management al asimetriei informaționale la nivelul organizațional și subliniază eficacitatea abordării bazate pe stilul de conducere transformățional în această privință. El se axează pe analiza modului în care stilul de conducere transformățional, poate fi utilizat pentru a gestiona problemele de asimetrie informațională în organizații, acordând o atenție deosebită eficacității acestui proces. Este important să înțelegem că asimetria informațională poate fi problematică în organizații, deoarece poate duce la decizii incorecte și poate afecta negativ performanța organizației în ansamblu. Stilul de conducere transformățional, este un model care implică crearea unei viziuni comune, încurajarea inovației și a schimbării și dezvoltarea angajaților prin intermediul mentoratului și al coaching-ului. Acest model poate fi utilizat cu succes pentru a gestiona problemele de asimetrie informațională la nivelul organizațional, deoarece promovează comunicarea deschisă și transparentă între lideri și angajați și poate contribui la dezvoltarea încrederii și a relațiilor de lucru pozitive.

În al doilea rând, acest studiu avansează înțelegerea mecanismelor de acțiune ale leadershipului transformățional în contextului asimetric de conducere. Acesta oferă o analiză critică a stilului de conducere transformățional, care este derivat din punct de vedere istoric și plasat într-un context mai larg, pentru a evidenția argumentele pro și contra ale acestuia. În cadrul prezentei cercetări, s-a efectuat și o evaluare riguroasă și imparțială a calității argumentelor prezentate, astfel încât să se poată ajunge la o concluzie obiectivă și fără prejudecăți.

În contexte asimetrice, cum ar fi cele care implică dezechilibre de putere sau constrângeri de resurse, leadershipul transformățional poate pune provocări unice. Angajații pot fi mai rezistenți la schimbare, sau pot simți că le lipsesc resursele sau sprijinul necesar pentru a atinge obiectivele stabilite de liderul lor. În același timp, liderii se pot confrunta cu o opoziție sau concurență mai mare din partea altor grupuri sau persoane, ceea ce poate face dificilă obținerea rezultatelor dorite. În ciuda acestor provocări, leadershipul transformățional poate fi încă eficient în contexte asimetrice. Înțelegând mecanismele de acțiune din spatele acestui tip de leadership, liderii pot naviga mai bine în provocările unice cu care se confruntă și pot obține rezultate pozitive.

Unele dintre mecanismele cheie de acțiune implicate în leadershipul transformățional în contexte asimetrice, includ construirea încrederii și a raportului cu angajații, furnizarea de comunicare clară și consecventă și crearea unui sentiment de scop și viziune comună între toate

părțile interesate în contexte asimetrice. O parte dintre aceste mecanisme, care au fost identificate, includ utilizarea sprijinului social și acțiunilor simbolice, care pot ajuta la inspirarea și motivarea angajaților și la crearea unui sentiment de apartenență și de comunitate între aceștia.

În al treilea rând, la nivelul laturii practice, a fost elaborat un studiu empiric privind leadership transformational din perspectiva asimetriei informaționale pe piața imobiliară din România, care este extrem de important într-un mediu în care informațiile nu sunt întotdeauna distribuite în mod egal, iar abordarea transformatională poate ajuta la crearea unui mediu de lucru care încurajează dezvoltarea abilităților de leadership la toate nivelurile organizaționale. Rezultatele studiului au confirmat că leadershipului transformational poate funcționa pe piața imobiliară din România în contexte asimetrice de conducere. Acesta ar putea ajuta părțile interesate, la identificarea celor mai bune practici de conducere în acest domeniu și la dezvoltarea de strategii pentru a face față provocărilor specifice pieței imobiliare din România.

Propuneri și perspective viitoare ale cercetării

Cercetările efectuate în teză fac obiectul limitărilor și dificultăților întâmpinate în demersul nostru științific. La nivel teoretic, asimetria informațională din perspectiva leadershipului transformational și a culturii corporative este un concept dezvoltat recent care face ca numărul de studii publicate până acum să fie relativ mic în comparație cu alte domenii de cercetare și poate fi considerat o limitare a studiului nostru. Limitările cercetării empirice sunt determinate și de dimensiunea eșantionului, care poate fi extinsă în studiile viitoare. O altă limitare a studiului poate fi considerată diversitatea eșantionului, întrucât majoritatea entităților selectate sunt jucători majori care activează pe piața imobiliară din România.

Principalele propuneri de dezvoltare ale cercetării vizează:

- elaborarea unui model care să permită determinarea inovației organizaționale ca variabilă de mediere între leadership-ul transformational și performanță;
- analiza posibilităților de determinare a impactului diferitelor stiluri de conducere asupra performanței corporative;
- dezvoltarea unor instrumente care să permită verificarea relației dintre leadership-ul transformational și coeziunea angajaților în funcție de gen;
- analiză din perspectiva multicoliniarității care să includă eșantionarea din diverse sectoare și/sau efectuarea studiului în contexte culturale diferite;
- efectuarea unui studiu longitudinal care să utilizeze tehnici de eșantionare probabilistică și control pentru sectorul ocupațional al participanților.

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. Abramo, G., D'Angelo, C.A., Di Costa, F. și Solazzi, M., (2011) The role of information asymmetry in the market for university-industry research collaboration. *J Technol Transfer*, 36: 84–100.
2. Akerlof G. (1970) The market for 'Lemons': Quality uncertainty and the market mechanism. *The Quarterly Journal of Economics*, 84(3), 488–500.
3. Al Janabi, M.A.M. (2009). Corporate treasury market price risk management: A practical approach for strategic decision-making. *Journal of Corporate Treasury Management*, 3(1), 55–63.
4. Alquier, A.M.B., Tignol, M.H.L. (2006). Risk management in small- and medium-sized enterprises, *Production Planning & Control*, 17, 273–282.
5. Amburgey, W. O. (2005) An analysis of the relationship between job satisfaction, organizational culture, and perceived leadership characteristics. Orlando: Diss., University of Central Florida.
6. Anastasiei, B., (2004). Managementul riscului organizațional, Editura TEHNOPRESS, Iași.
7. Anderson, D.R., Anderson, K.E. (2009). Sustainability risk management. *Risk Management and Insurance Review*, 12(1), 25–38.
8. Andress, A., (2003) *Surviving Security: How to Integrate People, Process, and Technology*. Auerbach Publications, Boca Raton, FL, USA.
9. Andress, A., (2003). *Surviving Security: How to Integrate People, Process, and Technology*. Auerbach Publications, Boca Raton, FL, USA.
10. Ang J. și Cheng Y. (2011) The endogeneity of information asymmetry and corporate financing decisions. *The Journal of Financial Research*, XXXIV (3), 441–440.
11. Antelo, M. (2003) Licensing a non-drastic innovation under double information asymmetry. *Res Policy*, 32,367–90.
12. Antonakis, J. (2012) Transformational and charismatic leadership. In D. V. Day & J. Antonakis (Hrsg.), *The nature of leadership* (S. 256–288). Thousand Oaks: Sage.
13. Arrow, K., (1962). The Theory of Aversion Risk, *The Review of Economic Studies*, February.
14. Arrow, K.J., (1964). The Role of Securities in the Optimal Allocation of Risk Bearing, *Review of Economic Studies*, XXXI, pg. 91-96.
15. Arrow, K.J., (1968). The Economics of Moral Hazard: A Further Comment, *The American Economic Review*, Vol. 58, No. 3, pg 537-539.
16. Arukonda, S., & Sinha, S., (2015). The innocent perpetrators: reflectors and reflection attacks. *Advanced Computer Science*, 4, 94–98.

17. Arvey, R.D., Rotundo, M., Johnson, W., Zhang, Z. și McGue, M. (2006) The determinants of leadership role occupancy: Genetic and personality factors. *The Leadership Quarterly*, 17, 1-20.
18. Asakawa, K., (2011). *Global R&D management*. Tokyo: Keio University Publishing Co.
19. Ashkanasy, N.M., Wilderom, C.P.M. și Peterson, M.F., (2011). *The Handbook of Organizational Culture and Climate*. Sage Publication.
20. Avolio, B. J. și Bass, B. M. (1995) Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199–218.
21. Ball, D.J., Watt, J. (2013). Further thoughts on the utility of risk matrices. *Risk Analysis*, 33(11), 2068-2078.
22. Balm, G., (1992). *Benchmarking: A practitioner's guide for becoming and staying best of the best*. QPMA Press.
23. Bals, L., Kirchoff, J.F., Foerstl K., (2016). Exploring the reshoring and insourcing decision-making process: toward an agenda for future research. *Operations Management Research* 9 (3–4), pp. 102–116.
24. Bannerman, P.L. (2008). Risk and risk management in software projects: A reassessment, *The Journal of Systems and Software*, 81(12), 2118–2133.
25. Barbuto, J.E. (2005) Motivation and transactional, charismatic, and transformational leadership: A test of antecedents. *Journal of Leadership and Organizational Studies*.
26. Barton, K.A., Tejay, G., Lane, M., & Terrell, S., (2016). Information system security commitment: a study of external influences on senior management. *Computers & Security*, 59, 9-25.
27. Bass, B. M. (1985) *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
28. Bass, B. M. (1999) Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–26.
29. Bass, B. M. și Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Paolo Alto: Consulting Psychologis Press.
30. Bass, B. M. și Avolio, B. J. (1992). *Organizational Description Questionnaire*. Sampler set, manual, instrument, scoring guide. Menlo Park: Mind Garden.
31. Bass, B. M. și Avolio, B. J. (1993) Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112–121.
32. Bass, B. M. și Bass, R. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. New York: Free Press.

33. Bass, B. M. și Riggio, R. E. (2006) *Transformational leadership*. Mahwah: Lawrence Erlbaum, pp.90-92
34. Bass, B. M. și Riggio, R. E. (2008). *Transformational Leadership*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc, pp. 86-87
35. Baxter, R., Bedard, J.C., Hoitash, R., Yezegel, A. (2013). Enterprise risk management program quality: Determinants, value relevance, and the financial crisis. *Contemporary Accounting Research*, 30(4), pp. 1264-1295.
36. Bădescu, A., Dobre, I., (2001). *Modelarea deciziilor economico-financiare*, Editura CONPHYS, Râmnicu Vâlcea.
37. Beachboard, J., Cole, A., Mellor, M., Hernandez, S., Aytes, K., Massad, N. (2008). Improving Information Security Risk Analysis Practices for Small and Medium-Sized Enterprises: A Research Agenda. *Journal of Issues in Informing Science and Information Technology Education*, 5, pp. 73-85.
38. Beane, M. și Orlikowski, W. J. (2015). What Difference Does a Robot Make? The Material Enactment of Distributed Coordination“, *Organization Science*, 26(6), 1553–1573.
39. Beer, D. (2017). The Social Power of Algorithms, *Information, Communication & Society*, 20(1), 1–13.
40. Bommer, W. H., Rich, G. A. și Rubin, R. S. (2005) Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 733–753.
41. Bono, J. E., și Judge, T. A. (2004) Personality and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89, 901–910.
42. Booth, L. (2004). Formulating retirement targets and the impact of time horizon on asset allocation, *Financial Services Review*, 13(1), 1–17.
43. Bragg, S.M., (2002). *Business ratios and formulas: a comprehensive guide*, Editura Wiley & Sons Inc., New Jersey.
44. Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K. și Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87, 138–157.
45. Bretz, H. (1990). Modern management theories focus too much on rationality. Why companies need charismatic managers. *Harvard Managers*, 12(1), 110-119
46. Brewerton, P., Millward, L., (1999). *Social Psychology of Organization & Institution: Organizational Culture*, Edit. PMB/LJM.

47. Briciu, S., (2006). Contabilitate managerială - aspecte teoretice și practice. București: Editura Economică.
48. Broadbent, A., & Schaffner, C., (2016). Quantum cryptography beyond quantum key distribution. *Designs, Codes and Cryptography*, 78(1), 351- 382.
49. Brown, T. (2019). *Change By Design, Revised And Updated: How Design Thinking Transforms organizations And Inspires Innovation*, Harper Business, pp. 110-111
50. Burduș E., (2007), *Fundamentele Managementului Organizației*, București: Editura Economică, p. 110-112.
51. Cameron, K. S. și Quinn, R. E. (2005) *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. New York: Addison-Wesley, pp. 97-98
52. Cameron, K.S., Quinn, R.E., (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*, San Francisco: Jossey-Bass, p. 81-92.
53. Campbell, B., Kay, R., & Avison, D., (2005). *Strategic Alignment: A Practitioner's Perspective*. *Journal of Enterprise Information Management*, 18(6), 653-664.
54. Cates, G.R., Mollaghasemi, M. (2007). *The Project Assessment by Simulation Technique*, *Engineering Management Journal*, 19(4), 3–10.
55. Chan, A. T. și Chan, E. H. (2005). *Impact of perceived leadership styles on work outcomes: Case of building professionals*. *Journal of Construction Engineering and Management*, 131(4), 413–422
56. Chang, D. & Young. C., (2010). *Probabilistic Estimates of the Vulnerability to Explosive Overpressures and Impulses*, *Journal of Physical Security*, 4(2), 10–29.
57. Chelcea S., (2001), *Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative*, Ed. Economică, București, p. 150
58. Chen, H., Ge, L., & Xie, L. A., (2015). *User Authentication Scheme Based on Elliptic Curves Cryptography for Wireless Ad Hoc Networks*. *Sensors*, 15, 17057-17075.
59. Chen, H.M., Fu, P.C. (2008). *A systematic framework for performance appraisal and compensation strategy*. *Human Systems Management*, 27, 161-175.
60. Chen, Y., Chong, P., Justis, R.T., (2002). *Digital business Strategy in Franchising: A Customer-Service-Life-Cycle Approach*. *Proceedings of the 16th Annual International Society of Franchising Conference*, Orlando, Florida, February 8-10.
61. Choi, Y., Lee, D., Kim, J., Jung, J., Nam, J., & Won, D. (2014). *Security Enhanced User Authentication Protocol for Wireless Sensor Networks Using Elliptic Curves Cryptography*. *Sensors*, 14, 10081-10106.
62. Ciocoiu, N., (2006). *Managementul riscului în afaceri și proiecte*, Editura ASE, București.

63. Clare, D.A. și Sanford D.G., (1979). Mapping Personal Value Space Human Relation. Oxford University Press, pp.74.
64. Clement, S.D. și Elliott, J., (1991). Executive Leadership: A Practical Guide to Managing Complexity. Arlington: Cason Hall @ Co.Publishers, pp.12.
65. Coltman, T., Tallon, P., Sharma, R., & Queiroz, M., (2015). Strategic IT alignment: Twenty-five years on. *Journal of Information Technology*, 30(2), 91-100.
66. Conger, J. A. și Kanungo, R. (1998) Charismatic leadership in organizations. San Francisco: Jossey-Bass
67. Conger, J. A. și Kanungo, R. N. (1988) Training charismatic leadership: A risky and critical task. In J. A. Conger, & R. N. Kanungo (Hrsg.), Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness (S. 309–323). San Francisco: Jossey-Bass.
68. Connelly, B.L., Certo, S.T., Ireland, R.D. și Reutzel, C.R. (2011). Signaling theory: a review and assessment. *Journal of Management*, 37, 39–67.
69. Cooper, W.W., Deng, H., Huang, Z.M., Li, S.X. (2002). A one-model approach to congestion in data envelopment analysis, *Socio-Economic Planning Sciences*, 36, 231–238.
70. Cox, L.A., Jr. (2012). Evaluating and improving risk formulas for allocating limited budgets to expensive risk-reduction opportunities. *Risk Analysis*, 32(7), pp. 1244–1252.
71. Cullen, S. și Willcocks, L.P., (2003) Intelligent IT Outsourcing: Eight Building Blocks to Success. Chichester, UK: Elsevier.
72. Davenport, T. H. (2018). The AI Advantage: How to Put the Artificial Intelligence Revolution to Work. MIT Press. 22-23
73. Davenport, T. H. și Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world, *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116
74. Davenport, T. H., Brynjolfsson, E., McAfee, A. și James Wilson, H. (2019) Artificial Intelligence: The Insights You Need from Harvard Business Review. Harvard Business Press.
75. Dawson, A. (2011) Private equity investment decisions in family firms: the role of human resources and agency costs. *Journal of Business Venturing* 26, 189–199.
76. Deal, T.E. și Kennedy, A.A., (2000). Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Cambridge: Perseus Book.
77. Deng, L. și Yu, D. (2014). Deep Learning: Methods and Applications, Foundations and Trends in Signal Processing, 7(3–4), 197–387.
78. Denison, D. R. (1990) Corporate culture and organizational effectiveness. New York: John Wiley & Sons.

79. Denison, D.R., (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*, New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
80. Detert, J. R. și Burris, E. R. (2007) Leadership behaviour and employee voice: Is the door really open? *Academy of Management Journal*, 50(4), 869–884.
81. Dhillon, G., Torkzadeh, G. (2006). Value-focused assessment of information system security in organizations, *Information Systems Journal*, 16, 293–314.
82. Dobrota, N., coordonator, (2000). *Dictionar de economie*, Ed. Economica, Bucuresti.
83. Dourish, P. (2016). Algorithms and their Others: Algorithmic Culture in Context, *Big Data & Society* 3(2), 1–11.
84. Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J. și Shamir, B. (2002) Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *The Academy of Management Journal*, 45, 735–744.
85. Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & Engen, M. L. (2003). Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles: A Meta-Analysis Comparing Women and Men. *Psychological Bulletin*, pp. 44-46
86. Eeckhoudt, L. (2012). Beyond risk aversion: why, how and what's next?, *The Geneva Risk and Insurance Review* 37, pp. 141–155
87. Enagi, M. A., Ochoche, A., (2013). The Role of Enterprise Architecture in Aligning Business and Information Technology in Organisations: Nigerian Government Investment on Information Technology. *International Journal of Engineering and Technology*, 3(1), 59-65.
88. Eriksson, P., Kovalainen, A., (2015). *Qualitative Methods in Business Research: A Practical Guide to Social Research*. Sage.
89. Evans, J.R., Olson, D.L. (2002). *Introduction to Simulation and Risk Analysis* 2nd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
90. Felfe, J. & Tartler, K. & Liepmann, D. (2004). Research in the field of transformational leadership. *Personnel Research Journal*, 18, pp. 262–288.
91. Felfe, J. (2006). Transformational and charismatic leadership. State of research and current developments. *Journal of Personnel Psychology*, 5, pp. 163–176.
92. Fiedler, F. E. (1967) *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
93. Filip, Gh., (2005). *Decizie asistată de calculator*, Editia a II-a, Editura Tehnica, București.
94. Fischbacher-Smith, D., (2016). Breaking bad? In search of a (softer) systems view of security ergonomics. *Security Journal*, 29(1), 5-22.
95. Fleishman, E. A. (1953) Leadership climate, human relations training and supervisory behavior. *Personnel Psychology*, 6(1), 205–222.

96. Flohr, T. (2011). Human Resource Management In N. B. Rottke, & M. Thomas (Eds.), Real Estate Economics, Volume 1, Management, pp. 393-419.
97. Forrest, J.Y.-L., Nicholls, J., Schimmel, K., Liu, S., (2020). Managerial Decision Making. A Holistic Approach, Ed. Springer International Publishing, p. 19.
98. Fraser, I., Henry, W. (2007). Embedding risk management: Structures and approaches. *Managerial Auditing Journal*, 22(4), pp. 392-409.
99. Frey, C. B. și Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?, *Technological forecasting and social change*, 114, 254–280.
100. Furtner, M. R., Baldegger, U. și Rauthmann, J. F. (2013) Leading yourself and leading others: Linking self-leadership to transformational, transactional, and laissez-faire leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22, 436–449.
101. Gaidelys, V., Valodkiene, G., (2011). The Methods of Selecting and Assessing Potential Consumers Used of by Competitive Intelligence. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 22(2), 196-202.
102. Gandino, F., Celozzi, C., & Rebaudengo, M., (2017). A Key Management Scheme for Mobile Wireless Sensor Networks. *Applied Sciences*, 7, 490.
103. Gardner, L. & Stough, C. (2002). Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(2), S. 68–78.
104. Gavrilă, T. și Lefter, V., (2002). Managementul general al firmei. București: Ed. Economică.
105. Georgarakos, D., (2002). Risky assets ownership decisions, University of London, Anglia.
106. Gheorghe I., (2002). Riscul deciziei financiare în întreprinderile mici și mijlocii, Editura Genicod, București.
107. Gill, A. S., Flaschner, A. B. & Shachar, M. (2006). Mitigating stress and burnout by implementing transformational-leadership. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6), 469–481
108. Giovinazzo, W., (2002) *Internet-Enabled Business Intelligence*, Prentice Hall.
109. Gogoneață, B., (2004). *Economia riscului și a incertitudinii*, Editura Economica, București.
110. Gollier, C., Hammitt, J. K., Treich, N. (2013). Risk and choice: A research saga, *Journal of Risk and Uncertainty*, October 2013, Vol 47, Issue 2, pp. 129-145.
111. Gordon, L. A., Loeb, M. P., Tseng, C.Y. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal of Accounting & Public Policy*, 28(4), pp. 301-327

112. Graebner, M.E. (2009). Caveat venditor: trust asymmetries in acquisitions of entrepreneurial firms. *Academy of Management Journal*, 52, 435–472.
113. Greenwald, B. și Stiglitz, J. (1989) Toward a Theory of Rigidities, *American Economic Review*, 79(2), 364-369.
114. Grossman S.J. și Hart O.D. (1983) Implicit contracts under asymmetric information. *The Quarterly Journal of Economics*, 90, 123–156.
115. Groth, S.S., Muntermann, J. (2011). An intraday market risk management approach based on textual analysis. *Decision Support Systems*, 50(4), 680–691
116. Guertler, B., Spinler, S. (2015). Supply risk interrelationships and the derivation of key supply risk indicators, *Technological Forecasting & Social Change*, 92, pp. 224–236.
117. Guesnerie R., Picard P. și Rey P. (1989) Adverse selection and moral hazard with risk neutral agents. *European Economic Review*, 33(4), 807–823.
118. Halpern, P., Weston, J.F., Brigham E.F., (2001). *Finante Manageriale*, Ed. Economica, Bucuresti.
119. Harms, P. D. și Credé, M. (2010) Emotional intelligence and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 17. 5–17.
120. Head, L.G. (2009). *Risk Management – Why and How*. International Risk Management Institute, Dallas, Texas.
121. Hesselbein, F., Goldsmith, M. și Beckhard, R., (2000). *Organizația viitorului*. București: Ed.Teora.
122. Heym, M. și Österle, H. (1993). *Computer-aided methodology engineering*, *Information and Software Technology*. Elsevier, 35(6–7), 345–354.
123. Hofstede, G. (2001) *Culture's consequences: Comparing values, behaviours, institutions, and organizations across nations*. London: Sage, pp. 74-75
124. Hofstede, G., Hofstede, G.J. și Minkov, M., (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. 3rd edition. USA.
125. Homburg, C. și Pflesser, C., (2000). A Multiple Layer Model of Market-Oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performance Outcomes, *Journal of Marketing Research*, Vol. 37, pp. 449-462, 405.
126. Howorth, C., Westhead, P. și Wright, M. (2004) Buyouts, information asymmetry and the family management dyad. *Journal of Business Venturing* 19, 509–534.
127. Hoyt, R. E., Liebenberg, A. P. (2011). The value of enterprise risk management. *Journal of Risk and Insurance*, 78(4), pp. 795-822.

128. Huțu C. A., (2003). Cultură. Schimbare. Competiție, Ed. Economică, București, p. 118.
129. Iacob, D. și Crâșmaru, I.D, (2010). Organizația inteligentă. București: Comunicare.ro.
130. Ionescu Gh. Gh, Cazan E, (2005). Management (Ediția a II-a), Editura Universității de Vest, Timișoara.
131. Ionescu Gh. Gh., (1997). Cultura afacerilor. Modelul american, Ed. Economică, București, p. 136.
132. Ionescu, G., Cazan E., Negruță A., (1999). Modelarea și optimizarea deciziilor manageriale, Editura Dacia, Cluj-Napoca.
133. Itami, H. și Roehl, T.W., (1991). Mobilizing Invisible Assets. Harvard University Press.
134. Jain, B.A. și Tabak, F. (2008). Factors influencing the choice between founder versus non-founder CEOs for IPO firms. *Journal of Business Venturing* 23, 21–45.
135. Jans, M., Lybaert, N., Vanhoof, K. (2010). Internal fraud risk reduction: Results of a data mining case study. *International Journal of Accounting Information Systems*, 11, 17–41.
136. Jaquillat, B., Solnik, B., (2000). Les marchés financières et la gestion du portefeuille, Ed. Dunond, Paris.
137. Johns, G., (1998). Comportament organizational. București: Editura Economică, București. pp.230.
138. Johnson, G., Scholes, K. și Whittington, R. (2011). Strategic management - an introduction: analysis, decision and masting. Pearson. pp. 251
139. Jorion, P. (1997). Value at Risk: The New Benchmark for Controlling Market Risk. New York: McGraw-Hill.
140. Jorion, P. (2007). Value-at-risk: The New Benchmark for Controlling Market Risk. New York: Irwin.
141. Judge, T. A. și Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
142. Kaplan, R.S., Norton, D. (2005), Creating the Office of Strategy Management. Working paper Harvard Business School.
143. Kapucu, N., Van Wart, M. (2008). Making matters worse: An anatomy of leadership failures in managing catastrophic events, *Administration & Society*, 40(7) pp. 711–740.
144. Kinateder, T. (2011). Dezvoltarea proiectului. În N. B. Rottke, & M. Thomas (eds.), *Real Estate Economics*, Vol. 1, Management, pp. 503-531.
145. Kleindorfer, P.R., Saad, G.H. (2005). Managing disruption risks in supply chains, *Production and Operations Management*, 14(1), 53–68.

146. Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: Free Press, pp. 52
147. Kotter, J.P. și Kaskett, J.L., (2011). *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.
148. Kurzweil, R. (2013): *Mankind 2.0. The singularity is approaching*. Lola Books, pp. 22-23
149. Lee, C. (2012). *Transformational leadership in the new age of real estate*. Chicago: Institute of Real Estate Management.
150. Lee, J.-H. și Venkataraman, S. (2006) Aspirations, market offerings, and the pursuit of entrepreneurial opportunities. *Journal of Business Venturing* 21, 107-123.
151. Lee, S.M., Olson, D.L. (2006). *Introduction to Management Science* 3rd ed. Cincinnati: Thompson.
152. Levine, E.S. (2012). Improving risk matrices: The advantages of logarithmically scaled axes. *Journal of Risk Research*, 15(2), 209–222.
153. Lowe, K. B., Kroeck, K. G. și Sivasubramaniam, N. (1996) Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly*, 7, 385–415.
154. Lynch, R., (2002). *Strategia corporativă*, Chișinău: Editura Arc.
155. Marr, B. (2019) *Artificial Intelligence in Practice: How 50 Successful Companies Used AI and Machine Learning to Solve Problems*. John Wiley & Sons.
156. Martin J., Siehl C., (1983). *Organizational culture and counterculture: An uneasy symbiosis*, Organizational
157. Mateescu, R. M., Dinu V., Maftai, M. (2018). *Improving Risk Management Methods: FMEA and its Influence on Risk Handling Costs*, Springer Verlag.
158. Meulbroek L. K. (2002). Integrated risk management for the firm: A senior manager's guide. *Journal of Applied Corporate Finance*, 14(4), pp. 56–70.
159. Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. și Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52
160. Milgrom, P. și Roberts J. (1987) Informational asymmetries, strategic behavior, and industrial organization. *Am Econ Rev*, 77(2), 184–193.
161. Miller D. (2003) An asymmetry-based view of advantage: towards an attainable sustainability. *Strat Manag Journal*, 24(10), 961–76.
162. Modigliani, F., Miller, M., (1958). The Cost of Capital, Corporate Finance and The Theory of Investment, *American Economic Review*, june.

163. Monat, J.P., Doremus, S. (2018). An alternative to Heat Map Risk Matrices for project risk prioritization. *Journal of Modern Project Management*, May–Aug, 104–113.
164. Murphy, S. E. și Ensher, E. A. (2008). A qualitative analysis of charismatic leadership in creative teams: The case of television directors. *The Leadership Quarterly*, 19, 335–352
165. Nayyar, P.R. (1990) Information asymmetries: a source of competitive advantage for diversified service firms. *Strat Management journal*, 11(7), 513–519.
166. Năstase, M., (2004). *Cultura organizațională și cultura managerială*, București: Editura ASE.
167. Nemanich, L. A. și Keller, R. T. (2007) Transformational leadership in an acquisition: A field study of employees. *The Leadership Quarterly*, 18, 49–68
168. Neuberger, O. (2002): *Lead and Let Lead. Approaches, results and criticism of leadership research*. Lucius & Lucius, pp. 110-112
169. Nicolescu O., (2004). *Managerii și managementul resurselor umane*, Ed. Economică, București, p. 361.
170. Nicolescu, I. și Verboncu, I., (1999). *Management*. București: Editura Economică, pp.518.
171. Nicolescu, I. și Verboncu, I., (2001). *Fundamentele managementului organizației*. București: Editura Economică, pp.290.
172. Nocco B.W., Stulz R. (2006). Enterprise risk management: Theory and practice. *Journal of Applied Corporate Finance*, 18(4), pp. 8–20.
173. Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill, pp. 245
174. Olson, D.L. (1996). *Decision Aids for Selection Problems*. New York: Springer.
175. Olson, D.L., Wu, D.D. (2011). Multiple criteria analysis for evaluation of information system risk. *Asia-Pacific Journal of Operational Research*, 28(1), 25–39.
176. Olson, D.L., Wu, D.D. (2015). *Enterprise Risk Management 2nd ed.*. Singapore: World Scientific.
177. Parry, K. W. și Sinha, P. N. (2005) Researching the trainability of transformational organizational leadership. *Human Resource Development International*, 8(2), 165–183.
178. Pauly, M. V. (1974) Overinsurance and Public Provision of Insurance: The Roles of Moral Hazard and Adverse Selection, *The Quarterly Journal of Economics*, 88(1), 44-62
179. Păunescu, I., Petcu, C., (2000). *Decizie - Teorie și practică*, Editura Eficient, București.
180. Peiser, R. (2001). Real Estate Development. In N. J. Smelser, & P. B. Baltes (Hrsg.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. Oxford: Pergamon, pp. 12805-12812.
181. Peltier, T.R., (2010). *Information security risk analysis*. Third Edition, CRC Press, Taylor & Francis Group, Auerbach Publications.

182. Picard P. (1987) On the design of incentive schemes under moral hazard and adverse selection. *Journal of Public Economics*, 33(3), 305–331.
183. Pillai, R. și Meindl, J. R. (1998). Context and charisma: A „meso “level examination of the relationship of organic structure, collectivism, and crisis to charismatic leadership. *Journal of Management*, 24(5), 643–671.
184. Pinteia, M.O., Achim, M.O., (2010). Performance - an evolving concept, *Annals of University of Craiova-Economic Sciences Series*, vol. 38.
185. Poole, D. L. și Mackworth, A. K. (2010) *Artificial Intelligence: Foundations of Computational Agents*. Cambridge University Press, pp. 77-79
186. Popa, V., (2005). *Managementul și măsurarea performanței organizației*. Tîrgu Mureș: Editura University Press.
187. Popescu-Nistor, M., (2003). *Cultura afacerilor*. București: Editura Economică, pp.33.
188. Posner, B.Z. and Schmidt W.H., (1996). *Values and the American Manager*. USA: Beverly Hills Sage Press.
189. Prasad, S.B. (2011). A matrixed assessment. *Internal Auditor*, 68(6), 63–64.
190. Puiu, A., (2003). *Management – analize și studii comparative*. Pitești: Editura Independența Economică, pp.70, 74.
191. Purohit, R. (2015). *Digital Service Management: A New Vision for ITSM*, [online] <http://www.bmc.com/blogs/a-new-vision-for-itsm-digital-service-management/>
192. Radu, I., Vladeanu, D., (2002). *Fundamentarea deciziilor complexe prin tehnici de simulare*, Editura Economica, Bucuresti.
193. Rațiu - Suci C., Luban F., Hîncu D., Ciocoiu N., (2007). *Modelare economică*, Editura ASE.
194. Rădăceanu E., (1985). *Metode decizionale în conducerea sistemelor complexe*, Editura Militară, București.
195. .
196. Riley, J. G. (1985). Competition with Hidden Knowledge, *The Journal of Political Economy*, 93(5), pp 958-976
197. Rockafellar, R.T., Uryassev, S. (2002). Conditional value-at-risk for general loss distributions. *Journal of Banking & Finance*, 26(7), 1443–1471.
198. Rosca, C., (1999). *Dictionar de ergonomie*, Editura Didactica si Pedagogica, Bucuresti.
199. Rosenberg, L.B. (2015). Human Swarms, a real-time method for collective intelligence, *Proceedings of the European Conference on Artificial Life*, pp. 658-659

200. Ross, A., Droge, C. (2004). An analysis of operations efficiency in largescale distribution systems, *Journal of Operations Management*, 21, 673–688.
201. Ross, L., Greene, D. și House, P. (1977). The „False Consensus Effect“: An egocentric bias in social perception and attribution processes. *Journal of Experimental Social Psychology*, 13, 279–301
202. Roșca, I. și Moldoveanu, G., (2009). Measuring the Management Potential. *Amfiteatru Economic*, nr. 26.
203. Rothschild, M., (1990). *Bionomics: Economy as Business Ecosystem*. Beard, New York.
204. Rottke, N.B. (2012). Real Estate Management and Leadership. *Real Estate Business*, 9, 30.
205. Rubin, R. S., Dierdorff, E. C., Bommer, W. H. și Baldwin, T. T. (2009) Do leaders reap what they sow? Leader and employee outcomes of leader organizational cynicism about change. *The Leadership Quarterly*, 20, 680–688.
206. Russell, J. S. și Stouffer, B. (2003). Leadership: Is it time for an educational change? *Leadership and Management in Engineering*, 3(1), 2–3.
207. Saaty, T.L. (1988). *Decision Making for Leaders: The Analytic Hierarchy Process for Decisions in a Complex World*. Pittsburgh: RWS Publications.
208. Sackmann, S. A. (1991). Cultural knowledge in organizations. Exploring the collective mind. Newbury Park: Sage, pp. 26-30
209. Sahota, N. (2019). *Own the AI Revolution: Unlock Your Artificial Intelligence Strategy to Disrupt Your Competition*. McGraw-Hill, pp. 14-16
210. Samaddar, S., Kadiyala, S. (2006). Information systems outsourcing: Replicating an existing framework in a different cultural context. *Journal of Operations Management*, 24 (6), 910-931.
211. Schein E.H. și Schein, P., (2010). *Organizational Culture and Leadership*, Hoboken: John Wiley & Sons Inc., pp.375.
212. Schein, E. H. (1985) *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
213. Scholes, M., Black, F., (1973). The Pricing of Options and Corporate Liabilities, *Journal of Political Economy*.
214. Shamir, B., House, R. J. și Arthur, M. B. (1993) The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4, 577–594.
215. Singer, W.P., Friedman, A., (2014). *Cyber Security and Cyber War: What Everyone Needs to Know*, New York: Oxford University Press.
216. Singh, A., Fhom, H.C.S., (2017). Restricted usage of anonymous credentials in vehicular ad hoc networks for misbehavior detection. *International Journal of Information Security*, 16(2), 195-201.

217. Sosik, J. J. și Jung, D.I. (2010) Full range leadership development: Pathways for people, profit, and planet. New York: Taylor & Francis
218. Southwick, R. B. (1998) Antecedents of transformational, transactional, and laissez-faire leadership. Athens: Diss., University of Georgia, pp. 120-122
219. Spence, M. (1976). Informational aspects of market structure: an introduction. *Quarterly Journal of Economics*, 90, 591–597
220. Spence, M. (2002) Signaling in retrospect and the informational structure of markets. *Am Econ Rev*, 92(3),434–459.
221. Stiglitz J. (2000) The contributions of the economics of information to twentieth century economics. *The Quarterly Journal of Economics*, 115(4), 1441–1478.
222. Stiglitz, J. (1985) Information and Economic Analysis: A Perspective, *The Economic Journal*, 95, Supplement: Conference Papers, pp. 23
223. Stiglitz, J. (2002) Information and the Change in Paradigm in Economics, *The American Economic Review*, 92(3), 460-501.
224. Stiglitz, J., (1985). Information and Economic Analysis: A Perspective, *The Economic Journal*, 95, Supplement: Conference Papers, pp. 23.
225. Stiglitz, J.E. (2000). The contributions of the economics of information to twentieth century economics. *Quarterly Journal of Economics*, 115, 1441–1478
226. Stogdill, R. M. (1950) Leadership, membership and organization. *Psychological Bulletin*, 47, 1–14.
227. Stoian M. - *Gestiunea Investițiilor*, Editura ASE, București, 2004, pag. 44.
228. Suchman, L. (2007). *Human-Machine Reconfigurations: Plans and Situated Actions*, Cambridge: Cambridge Univers, pp. 73-74
229. Tesfamariam, S., Sadiq, R., Najjaran, H. (2010). Decision making under uncertainty – An example for seismic risk management, *Risk Analysis*, 30(1), 78–94.
230. Theraulaz, G. și Bonabeau, E. (1999) A brief history of stigmergy, *Artificial Life*, 5, 97–116
231. Tiago, O., Manoj, T., Espadanal, M., (2014). Assessing the determinants of cloud computing adoption: An analysis of the manufacturing and services sectors. *Information & Management*, 51(5), 497-510.
232. Toor, S.R. și Ofori, G. (2009) Ethical Leadership: Examining the relationships with full range leadership model, employee outcomes, and organizational culture. *Journal of Business Ethics*, 90, 533–547.
233. Tourish, D. (2013) *The dark side of transformational leadership: A critical perspective*. New York: Routledge.

234. Tracy, R.P. (2007). IT security management and business process automation: Challenges, approaches, and rewards, *Information Systems Security*, 16, 114–122.
235. Tropina, T., Callanan, C., (2015). *Self- and Co-regulation in Cybercrime, Cybersecurity and National Security*. New York: Springer International Publishing.
236. Tudor, J.K. (2000). *Information Security Architecture: An Integrated Approach to Security in an Organization*. Boca Raton, FL: Auerbach.
237. Unger, J.M., Rauch, A., Frese, M. și Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: a meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, 26,341–358.
238. Vachette, J.L, (1984). Peut-on mettre en evidence la culture de l'entreprise. Franța. *Revue francaise de gestion*.
239. Vargas-Hernández, J.G. (2011). Modelling Risk and Innovation Management. *Advances in Competitiveness Research*, 19 (3-4), pp. 45-57.
240. Verbano, C., Venturini, K. (2011). Development Paths of Risk Management: Approaches, Methods and Fields of Application. *Journal of Risk Research*, 14(5-6), pp. 519 – 550.
241. Verboncu, I. și Popa, I., (2001). *Diagnosticarea firmei-teorie și aplicatii*, București: Ed. Tehnică, pp.21
242. Verboncu, I., Popa, I., (2004). *Managementul organizației*, Editura Tehnică, București, p. 52.
243. Vielmetter, G. și Sell, Y., (2004). *Leadership 2030: The Six Megatrends You Need to Understand to Lead Your Company into the Future*. New York: Amacom, pp.244.
244. Vinkenburg, C. L., Engen, M. L. van, Eagly, A. H. și Johannesen-Schmidt, M. C. (2011) An empirical study of leader ethical values, transformational and transactional leadership, and follower attitudes toward corporate social responsibility. *The Leadership Quarterly*, 22, 10–21.
245. Vogelsang, M. (2010). *Digitalization in Open Economies. Theory and Policy Implications*, Wuppertal: Springer-Verlag.
246. von Krogh, G. (2018). Artificial Intelligence in Organizations: New Opportunities for Phenomenon-Based Theorizing, *Academy of Management Discoveries*. *Academy of Management*, 4(4), 404–409
247. Von Neumann J., Morgenstern, O., (1944). *Theory of Games and Economic Behavior*, Princeton, Princeton University Press.
248. Wang, C.-J., Tsai, H.-T. și Tsai, M.-T. (2014) Linking transformational leadership and employee creativity in the hospitality industry: The influences of creative role identity, creative self-efficacy, and job complexity. *Tourism Management*, 40, 79–89.

249. Wang, G., Oh, I., Courtright, S. H. și Colbert, A. E. (2011) Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223–270.
250. Webber, J., (1990). Managerial value orientations: A typology and assessment. *International Journal of Value-Based Management*, Volume 3, Issue 2, pp.37–54.
251. Weill, P., Woerner, S., (2015). Thriving in an Increasingly Digital Ecosystem, *MIT Sloan Management Review*, 56(4), 27-34.
252. Winkler, I., (2010). Justifying IT Security – Managing Risk & Keeping your network Secure. Qualys Inc.
253. Wu, D.D., Olson, D.L. (2015). *Enterprise Risk Management in Finance*. New York: Palgrave Macmillan.
254. Yukl, G. (2013) *Leadership in Organizations*. Essex: Pearson.
255. Zacharatos, A., Barling, J. și Kelloway, E. K. (2000) Development and effects of transformational leadership in adolescents. *The Leadership Quarterly*, 11, 211–226.
256. Zaleznik, A. (1977) Managers and leaders: Are they different? *Harvard Business Review*, 55, 67–78.
257. Zarsky, T. (2016). The Trouble with Algorithmic Decisions: An Analytic Road Map to Examine Efficiency and Fairness in Automated and Opaque Decision Making, *Science, Technology & Human Values* 41(1), 118–132.
258. Zhang, Y. (2008). Information asymmetry and the dismissal of newly appointed CEOs: an empirical investigation. *Strategic Management Journal*, 29, 859–872.
259. Zhang, Y., (2008). Information asymmetry and the dismissal of newly appointed CEOs: an empirical investigation. *Strategic Management Journal*, 29, 859–872.
260. Zhu, W., Riggio, R. E., Avolio, B. J. și Sosik, J. (2011) The effect of leadership on follower moral identity: does transformational leadership/transactional style make a difference? *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 18, 150–163.
261. Zorlețan, T., Burduș, E. și Căprescu., G., (1998). *Managementul organizației*. București: Editura Economică, p.192.

Surse electronice (websites)

1. The American Heritage Dictionary, cu privire la definiția culturii. [online] Available at: < <https://ahdictionary.com/word/search.html?q=culture> >
2. <http://bain.com/>
3. <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/148324>

4. <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliDocumentAfis/51288>
5. <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliDocumentAfis/51289>
6. <http://managementstudyguide.com/charles-handy-model.htm>
7. http://www.azquotes.com/author/13643-Simon_Sinek/tag/culture
8. <http://www.businessdictionary.com/definition/organizational-culture.html>
9. <http://www.haygroup.com/>
10. http://www.lindsay-sherwin.co.uk/guide_managing_change/html_change_strategy/07_mintzberg.htm
11. <http://www.rasfoiesc.com/business/management/Caracteristici-generale-ale-cu65.php>
12. <https://eufordigital.eu/ro/cybercrime-and-coronavirus-warning-from-cybereast-project/>
13. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R0679&from=EL>
14. https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/enisa_ro
15. <https://home.kpmg/ro/ro/home/servicii/consultanta-afaceri/consultanta/securitate-cibernetica.html>
16. <https://neonkaraoke.ru/ro/internet/ponyatie-oblachnyh-tehnologii-harakteristika-osnovnyh-tipov-oblachnyh/>
17. <https://oip.manual.canon/USRMA-1881-zz-OP-roRO-ro.pdf>
18. <https://rfg.revuesonline.com/> .
19. https://www.ancom.ro/uploads/links_files/20141006_Raport_public_privind_neutralitatea_retelilor.pdf
20. <https://www.cert.ro/pagini/campania-prevenire-criminalitate-informatica>
21. <https://www.cert.ro/pagini/informatii-generale-despre-nis>
22. <https://www.cert.ro/vezi/document/raport-alerte-primite-cert-ro-2013>
23. <https://www.consilium.europa.eu/ro/policies/cybersecurity/>
24. <https://www.diicot.ro/>
25. <https://www.europarl.europa.eu/news/ro/headlines/society/20210414STO02010/transformarea-digitala-importanta-avantaje-si-politici-ue>
26. <https://www.uti.eu.com/linii-business/tehnologia-informatiei-comunicatii/securitate-cibernetica/servicii-csirt-computer-security-incident-response-team/>
27. <https://www.zf.ro/opinii/viitorul-industriei-fintech-din-romania-si-dincolo-17370253>
28. <https://www2.deloitte.com/lu/en/pages/technology/articles/regtech-companies-compliance.html>
29. <https://www.imobiliare.ro/indicele-imobiliare-ro>
30. <http://organizationalculture-culture.blogspot.ro/2010/08/arthur-f-carmazzi.html>

31. http://www.cab1864.eu/upload/2015/6_mai_2015_CAP_II_Modificari_legislative.pdf
32. <https://www.lapunkt.ro/2017/02/inteligenta-asimetrica-cata-avem-nu-este-a-noastra-ii-swarm-intelligence-inteligenta-de-roi/>
33. <https://sgg.gov.ro/new/wp-content/uploads/2018/04/LGANEXA.pdf>
34. http://ier.gov.ro/wp-content/uploads/2018/10/SPOS-2017_Studiul_4_FINAL.pdf
35. <https://hbr.org/2020/08/what-happens-when-ai-is-used-to-set-grades>
36. https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2020-0320_RO.html

4. CURRICULUM VITAE

INFORMAȚII PERSONALE

COSMIN-MIHAI MONAC

📍 Aleea Tripoli nr. 6, bl. B5, ap. 9, sector 1, București (România)

✉ cosmin_monac@yahoo.com

EXPERIENȚA PROFESIONALĂ

04/2023 - prezent

Director direcție – Direcția Logistică, Administrativ și Patrimoniu (DLAP)

CNTEE TRANSELECTRICA SA, București (România)

Activități și responsabilități principale:

- conduce, organizează, coordonează și răspunde de realizarea activităților entităților organizatorice din subordine;
- coordonează, controlează și răspunde de activitatea curentă a personalului din subordine în vederea realizării la timp și în condiții de calitate a sarcinilor;
- gestionează bunurile CNTEE Transelectrica SA, inclusiv cele date în concesiune, răspunzând de modul de administrare a acestora;
- avizează și răspunde de asigurarea activităților patrimoniale legate de terenuri, construcții, echipamente, date în administrare, concesionate și cele aflate în proprietatea CNTEE Transelectrica SA;
- răspunde de organizarea și coordonarea activității logistice la nivelul CNTEE Transelectrica SA;
- răspunde de și coordonează, conform prevederilor legale și a procedurilor aplicabile în Companie în domeniu, activitatea de patrimoniu din cadrul Executivului Companiei și a Sucursalelor Teritoriale de Transport (STT);
- gestionează resursele financiare puse la dispoziția de Companie, aferente domeniului propriu de activitate;
- coordonează elaborarea și aprobă referate de necesitate și note justificative, precum și avizează caiete de sarcini, devize generale și indicatori tehnico-economici;
- avizează contracte, alte acte juridice care angajează Compania din punct de vedere economico-financiar, conform sferei de competență;
- participă la fundamentarea proiectului de BVC la nivel de Companie, pentru capitolele bugetare corespunzătoare activității DLAP;
- colaborează la elaborarea și răspunde de aplicarea politicilor și a strategiei aprobate de dezvoltare a Companiei, precum și a programelor corespunzătoare în cadrul activității proprii;
- acționează ca reprezentant al Companiei, ca efect al delegării capacității de reprezentare de către Președintele sau membrii Directoratului Companiei.

Tipul sau sectorul de activitate: Transport energie electrică

03/2020 – 04/2023

Director UMA - Investiții, Tehnic, Mentenanță, Exploatare și Dezvoltare RET

CNTEE TRANSELECTRICA SA, București (România)

Activități și responsabilități principale:

- elaborarea și implementarea unitară a strategiei companiei în domeniul managementului activelor;
- coordonarea proiectelor de dezvoltare sau modernizare a infrastructurii

companiei;

- elaborarea strategiei și politicii companiei în domeniul proiectării și execuției de rețele și stații aferente obiectivelor de investiții.
- implementarea strategiei de dezvoltare a RET prin realizarea programelor și a proiectelor de investiții ale Companiei în vederea modernizării, re tehnologizării și dezvoltării RET, inclusiv prin accesarea fondurilor europene, precum și a proiectelor de interconectare;
- asigurarea managementului activităților de exploatare, mentenanță și dezvoltare a instalațiilor electrice din cadrul Rețelei Electrice de Transport (RET) și asigurarea managementului pentru active de natura stocurilor ce sunt specific activității proprii, în condițiile minimizării costurilor, utilizării optime și creșterii performanțelor acestora;
- accesul la RET al utilizatorilor, în conformitate cu regulamentul privind racordarea utilizatorilor la rețelele electrice de interes public;
- coordonarea, dezvoltarea și aplicarea concepțiilor tehnice și principiilor privind evoluția instalațiilor electrice din patrimoniul Companiei, pentru asigurarea și creșterea siguranței și stabilității în funcționare și garantării parametrilor tehnici impuși de reglementările în vigoare.

Tipul sau sectorul de activitate: Transport energie electrică

03/2013–03/2020

Director general societate comercială

SIMPO SIM CONSULTING S.R.L., București (România)

Activități și responsabilități principale:

- asigură managementul și funcționarea societății;
- asigură conducerea activităților societății, a coordonării și controlului acesteia în ceea ce privește utilizarea resurselor financiare, materiale și umane;
- ca manager al societății am gestionat proiecte din fonduri europene cu o valoare de aproximativ 190 mil lei.

Tipul sau sectorul de activitate: Consultanță în afaceri și management

03/2011–12/2012

Director General

SC SMART SA, București (România)

Activități și responsabilități principale:

- asigură conducerea activităților Societății, a coordonării și controlului acesteia în ceea ce privește utilizarea resurselor financiare, materiale și umane;
 - asigură managementul și funcționarea Societății;
 - prezintă Consiliului de Administrație al Societății Comerciale un raport privind nivelul de îndeplinire a obiectivelor și criteriilor de performanță, informații privind situația economico-financiară a Societății Comerciale, stadiul realizării investițiilor, bilanțul contabil și contul de profit și pierdere, însoțite de raportul cenzorilor/auditorilor, cât și raportul anual, conform prevederilor legale în vigoare;
 - prezintă Consiliului de Administrație, la sfârșitul fiecărui an, proiectul Bugetului de Venituri și Cheltuieli și programul de investiții pentru anul următor;
 - angajează, promovează și concediază personalul salariat, în condițiile legii;
 - negociază contractele individuale de muncă și participă la negocierea Contractului Colectiv de Muncă;
 - încheie acte juridice, în numele și pe seama Societății, în limitele împuternicirilor acordate de către Consiliul de Administrație;
 - conduce sistemul integrat calitate – mediu – securitate și sănătate ocupațională
 - în timpul mandatului meu cifra de afaceri a societății s-a dublat, totalizând cca. 300 mil. și am gestionat proiecte în valoare de aproximativ 200 mil. lei.
- Președinte al Consiliului de Administrație al SC SMART SA.**

Tipul sau sectorul de activitate: Mentenanța rețelei electrice de transport a sistemului energetic național (Transelectrica)

11/2008–03/2011

Director Economic

SC C&C GRUP SRL, București (România)

Activități și responsabilități principale:

- concepe politica financiară a companiei, în colaborare cu managerul general al companiei;
- conduce, coordonează și controlează activitățile angajaților departamentului economic din subordine;
- planifică și prognozează pe termen scurt, mediu și lung evoluția financiară la nivel de companie;
- elaborează, împreună cu managerul general, bugetul de venituri și cheltuieli general și prionnsultarea celorlalte departamente a bugetului de venituri și cheltuieli la nivel de departamente;
- efectuează statistici financiare la solicitarea managerului general în funcție de indicatorii ce se doresc a fi urmăriți;
- elaborează planul de investiții anual (împreună cu managerul general și departamentele companiei);
- controlul evidenței contabile generale, întocmirea bilanțelor de verificare lunare și a bilanțurilor contabile;
- asigură respectarea legislației financiare la nivel de firmă;
- răspunde față de confidențialitatea datelor referitoare la cifra de vânzări, profit, pierdere.

Tipul sau sectorul de activitate: Consultanță în afaceri și management

01/2003–11/2008

Director Economic

SC COM AVL S.R.L., București (România)

Activități și responsabilități principale:

- concepe politica financiară a companiei, în colaborare cu managerul general al companiei;
- conduce, coordonează și controlează activitățile angajaților departamentului economic;
- planifică și prognozează pe termen scurt, mediu și lung evoluția financiară la nivel de companie;
- elaborează, împreună cu managerul general, bugetul de venituri și cheltuieli general și prin consultarea celorlalte departamente a bugetului de venituri și cheltuieli la nivel de departamente;
- efectuează statistici financiare la solicitarea managerului general în funcție de indicatorii ce se doresc a fi urmăriți;
- elaborează planul de investiții anual (împreună cu managerul general și departamentele companiei);
- controlul evidenței contabile generale, întocmirea bilanțelor de verificare lunare și a bilanțurilor contabile;
- evidența furnizorilor, clienților și a decontărilor bancare;
- evidența veniturilor și cheltuielilor centrelor de cost și profit;
- elaborează și implementează sistemul general de evidență a gestiunii firmei;
- asigură respectarea legislației financiare la nivel de firmă.

Tipul sau sectorul de activitate: Comerț

01/2001–01/2003

Merceolog

SC COM AVL S.R.L., București (România)

Activități și responsabilități principale:

- aplicarea strategiei, politicilor și procedurilor de lucru ale firmei în domeniul vânzărilor.
- coordonarea activității de vânzări (activitatea agenților de vânzări, relația cu clienții și distribuitorii, vânzarea în magazine etc.) în scopul realizării planului de vânzări.

- urmărirea și luarea măsurilor necesare pentru respectarea termenelor de realizare a lucrărilor întocmirea situațiilor și a rapoartelor.
 - asigurarea unui echilibru permanent al costurilor operaționale
- Tipul sau sectorul de activitate: Comerț

EDUCAȚIE ȘI FORMARE

2020 - 2022

Diplomă Master (Nivelul 7 CEC)

Universitatea „VALAHIA” din Târgoviște
 Master Managementul Informațiilor – Lucrare de disertație: „Aspecte privind relația dintre comunicarea organizațională și resursele umane”
 Competențe profesionale doândite:
 - cunoașterea eficientă și analiza componentelor mediului organizației prin diagnosticarea dimensiunilor și complexității și stabilității avantajelor competitive respectiv constrângerilor;
 - elaborarea politicilor de dezvoltare a organizației în funcție de evoluția mediului extern și de potențialul intern;
 - elaborarea strategiilor de dezvoltare a organizațiilor;
 - fundamentarea, elaborarea și implementarea deciziilor pentru organizațiile de mare complexitate;
 - crearea bazelor de date, gestionarea informațiilor în vederea aplicării metodelor și procedurilor manageriale.

10/2011–05/2012

Certificat Înalt Funcționar Public

Agenția Națională a Funcționarilor Publici, București (România)
 Program de formare specializată pentru ocuparea unei funcții publice corespunzătoare categoriei Înalților Funcționari Publici

10/2005–06/2009

Diplomă de licență (Nivelul 6 CEC)

Universitatea Nicolae Titulescu – Facultatea de Drept, București (România)
 Științe juridice

10/2004–06/2005

Diplomă de absolvire Studii Academice Postuniversitare (Nivelul 6 CEC)

Ministerul Afacerilor Externe – Academia Diplomatică, București (România)
 Relații Internaționale

10/2004–06/2005

Diplomă de Master (Nivelul 6 CEC)

Academia de Studii Economice – Facultatea de Marketing, București (România)
 Marketing și Comunicare în afaceri

10/1999–06/2003

Diplomă de licență (Nivelul 6 CEC)

Academia de Studii Economice – Facultatea de Comerț, București (România)
 Comerț

10/1998–06/2001

Diplomă de absolvire (Nivelul 6 CEC)

Academia de Studii Economice – Colegiul Universitar Economic București, București (România)
 Conducerea unităților comerciale și de turism

09/1994–06/1998

Diplomă bacalaureat (Nivelul 4 CEC)

Liceul Economic nr. 1 “Virgil Madgearu”, București (România)
 Atestat în meseria de comerciant – merceolog

Alte certificate/diplome/atestate

Certificat Manager resurse umane (Nivelul 6 CEC)
 Certificat Expert achiziții publice (Nivelul 6 CEC)
 Certificat Manager (Nivelul 8 CEC)
 Certificat Expert accesare fonduri structurale (Nivelul 8 CEC)

COMPETENȚE PERSONALE

Limba(i) maternă(e)	română				
Limbile străine	ÎNȚELEGERE		VORBIRE		SCRIERE
	Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	
engleză	B2	B2	B2	B2	B2
franceză	A2	A2	A2	A2	A2

*Niveluri: A1 și A2: Utilizator elementar - B1 și B2: Utilizator independent - C1 și C2: Utilizator experimentat
Cadrul european comun de referință pentru limbi străine - Grila de auto-evaluare*

Competențe de comunicare

- excelente abilități de comunicare, în scris și oral, dobândite în urma experienței mele ca manager;
- excelente abilități de interacțiune cu persoane din diferite categorii sociale, dobândite ca urmare a faptului că în activitatea de consultanță (realizare proiecte din fonduri nerambursabile) am fost față în față cu persoane provenind din medii socio-economice și etnice diferite;
- excelente abilități de negociere, dobândite în urma experienței mele în negocierea contractelor încheiate de societățile în care am activat ca manager.

Competențe organizaționale/manageriale

- leadership;
- competențe de organizare native, dar și dobândite în urma experienței în funcții de conducere în mediul privat și public;
- capacitatea de a elabora și implementa proiecte;
- abilitatea de a coordona echipe de lucru,
- capacitatea de inițiativă și capacitatea de a răspunde pozitiv în situații de criză;
- capacitatea de a gestiona diferențe interindividuale în acțiunile de muncă;
- competențe logistice și administrative (capacitatea de a gestiona un volum mare de activități; capacitatea de a gestiona și prioritiza sarcinile; respectarea termenelor, a angajamentelor și asumarea responsabilităților);
- gândire strategică (în companiile pe care le-am coordonat și din conducerea cărora am făcut parte, am identificat în mod clar obiectivele care trebuie atinse, precum și instrumentele și mijloacele necesare în acest scop).

Competențe dobândite la locul de muncă

- relaționare în cadrul unui grup socio-profesional, abilități de lucru în echipă, spirit de inițiativă, flexibilitate, inventivitate, capacitate de lucru în condiții de stres, capacitatea de management al riscului și de rezolvare a situațiilor de criză, capacitate de adaptare la schimbările de mediu de lucru;
- bun mentor (am fost responsabil cu instruirea studenților ASE București veniți în practică în cadrul societăților în care am activat ca manager).

Competențele digitale

Procesarea informației	Comunicare	Creare de conținut	Securitate	Rezolvarea de probleme
Utilizator experimentat	Utilizator experimentat	Utilizator independent	Utilizator elementar	Utilizator elementar

- bună stăpânire a suitei de programe de birou Microsoft Office (Word, Excel, Outlook); Internet.

Permis de conducere

categorie B

INFORMAȚII SUPLIMENTARE

- **2010 – 2013: Membru în Consiliul de Administrație al C.N.A.D.N.R.**
- stagiul militar satisfăcut – Școala Militară de Aplicație pentru Logistică „General Constantin Zaharia”, sublocotenent în rezervă

5. LISTA PUBLICAȚIILOR

1. **Monac, C.M.**, Balacciu, O.C., Gabor, S., Biolan (Dan), N., Oncioiu, I., *Corporate Strategy Oriented Towards Sustainability*, Global Conference on Business and Finance Proceedings, Volume 18, Number 2, 2023, The Institute for Business and Finance Research, San Jose, Costa Rica, May 23-26, 2023

<https://www.theibfr.com/wp-content/uploads/2023/05/ISSN-1941-9589-V18-N2-2023.pdf#page=80>

ISSN 2168-0612 FLASH DRIVE

ISSN 1941-9589 ONLINE

2. Balacciu, O.C., **Monac, C.M.**, Gabor, S., Oncioiu, I., *The Innovative Power of IT for Business Development*, Global Conference on Business and Finance Proceedings, Volume 18, Number 1, 2023, The Institute for Business and Finance Research, Hawaii, United States, January 3-5, 2023

<https://www.theibfr.com/wp-content/uploads/2022/12/ISSN-1941-9589-V18-N1-2023.pdf#page=76>

ISSN 2168-0612 FLASH DRIVE

ISSN 1941-9589 ONLINE

3. Cernea, M.S., Balacciu, O.C., **Monac, C.M.**, Vrânceanu, A., Bratu, I.I., *The Perspective of the Implementation of the Blockchain within Romanian Companies*, Social Economic Debates, Volume 11, Issue 2, 2022

<http://www.economic-debates.ro/arhiva-issu2-2022.php>

ISSN 2360-1973

ISSN-L 2248-3837

4. Cernea, M.S., Balacciu O.C., **Monac, C.M.**, Vrânceanu, A., Oncioiu, I., Bîlcan, F.R., *Implications of Digitalization on It Service Management*

Global Conference on Business and Finance Proceedings, Volume 17, Number 2, 2022, The Institute for Business and Finance Research, San Jose, Costa Rica, May 24-27, 2022

<https://www.theibfr.com/wp-content/uploads/2022/05/ISSN-1941-8589-V17-N2-2022-1.pdf>

ISSN 2168-0612 FLASH DRIVE

ISSN 1941-9589 ONLINE

5. Vasilescu (Roșu-Lis) A.D., Luculescu, A.G., **Monac, C.M.**, Cernea, M.S., Ivan, G.A., Oncioiu, I., *The Importance of Leadership for Corporate Sustainability*, 32nd Global Conference on Business and Finance (GCBF), Hawaii, USA, January 3-5, 2022

<https://www.theibfr.com/wp-content/uploads/2022/01/ISSN-1941-8589-V17-N1-2022.pdf>

ISSN 2168-0612 FLASH DRIVE

ISSN 1941-9589 ONLINE

6. Biolan (Dan), N., **Monac, C.M.**, Ivan, G.A., Roșu-Lis, M., *Theoretical Approaches to Organizational Risk in the Contemporary Economy*, Global Conference on Business and Finance Proceedings, Volume 16, Number 1, 2021, The Institute for Business and Finance Research, Hawaii, United States, January 4-6, 2021

<https://www.researchgate.net/profile/Abubakar-Saleh-2/publication/356773857>

ISSN 2168-0612 FLASH DRIVE

ISSN 1941-9589 ONLINE

7. **Monac, C.M.**, Ivan, G.A., Vasilescu (Roșu-Lis), A.D., Biolan (Dan), N., *The Theory of Asymmetric Information Markets: A Literature Overview*, Global Conference on Business and Finance Proceedings, Volume 16, Number 1, 2021, The Institute for Business and Finance Research, Hawaii, United States, January 4-6, 2021

<https://www.researchgate.net/profile/Abubakar-Saleh-2/publication/356773857>

ISSN 2168-0612 FLASH DRIVE

ISSN 1941-9589 ONLINE

8. Roșu-Lis, M., Biolan (Dan), N., **Monac, C.M.**, Ivan, G.A., Vasilescu (Roșu-Lis), A.D., *The Role of Investments in the Current Economic Configuration*, Global Conference on Business and Finance Proceedings, Volume 16, Number 1, 2021, The Institute for Business and Finance Research, Hawaii, United States, January 4-6, 2021

<https://www.researchgate.net/profile/Abubakar-Saleh-2/publication/356773857>

ISSN 2168-0612 FLASH DRIVE

ISSN 1941-9589 ONLINE

9. Ivan, G.A., Vasilescu (Roșu-Lis), A.D., Roșu-Lis, M., Biolan (Dan), N., **Monac, C.M.**, *Challenges Regarding Management of the Organization During the Covid-19 Pandemic*, Global Conference on Business and Finance Proceedings, Volume 16, Number 1, 2021, The Institute for Business and Finance Research, Hawaii, United States, January 4-6, 2021

<https://www.researchgate.net/profile/Abubakar-Saleh-2/publication/356773857>

ISSN 2168-0612 FLASH DRIVE

ISSN 1941-9589 ONLINE



MINISTRY OF EDUCATION
“VALAHIA” UNIVERSITY FROM TÂRGOVIȘTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC SCIENCES AND HUMANITIES
FUNDAMENTAL FIELD *ECONOMIC SCIENCES*
FIELD *MANAGEMENT*

SUMMARY OF DOCTORAL THESIS

***„INFORMATION ASYMMETRY – A NEW CHALLENGE IN
ROMANIAN ORGANIZATIONS”***

**SCIENTIFIC SUPERVISOR,
Prof. Marius PETRESCU, PhD**

**PhD CANDIDATE,
Cosmin - Mihai MONAC**

**TÂRGOVIȘTE
2023**

6. CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS

„INFORMATION ASYMMETRY – A NEW CHALLENGE IN ROMANIAN ORGANIZATIONS”

INTRODUCTION

Research context

The interest of the scientific research topic

Objectives and motivation of scientific research

Hypotheses of scientific research

Epistemological positioning of scientific research

Research methodology

CHAPTER I: PRESENTATION OF THE CONCEPT OF INFORMATION ASYMMETRY AND ITS IDENTIFICATION AT THE ORGANIZATIONAL LEVEL

1.1 Concepts related to information asymmetry applicable to modern companies

1.2 Overview of how information asymmetry affects economic environment

1.3 General principles and perceptions regarding the identification of informational asymmetry at the organizational level

1.4 Information asymmetry – an integral part of the digital economy

CHAPTER II: POSSIBILITIES OF USING INFORMATION ASYMMETRY FROM THE PERSPECTIVE OF THE EFFECTIVENESS OF THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE

2.1 Transformational leadership style – creative factor in the asymmetric leadership context

2.2 Possibilities of using informational asymmetry in the decision-making process

2.3 Suitability of the transformational leadership style model from the perspective of effectiveness

2.4 Modern trends in conducting information asymmetry analysis for management

CHAPTER III: MEASURING INFORMATION ASYMMETRY FROM THE PERSPECTIVE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND CORPORATE CULTURE

- 3.1 The effects and action mechanisms of transformational leadership in the asymmetric leadership context
- 3.2 Measurability of transformational leadership and corporate culture
- 3.3 The challenges of information asymmetry analysis for transformational leadership in times of organizational change
- 3.4 Transformational leadership in the age of Asymmetric Intelligence

CHAPTER IV: ANALYSIS OF THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP CULTURE FROM THE PERSPECTIVE OF INFORMATIONAL ASYMMETRY IN ROMANIAN ORGANIZATIONS

- 4.1 Information asymmetry and corporate culture as an indicator of transformational leadership
- 4.2 Causes and challenges of information asymmetry on the real estate market in Romania
- 4.3 The methodology of the empirical study on transformational leadership from the perspective of informational asymmetry in the real estate market in Romania
- 4.4 Analysis and interpretation of results

CONCLUSIONS, OWN CONTRIBUTIONS, PROPOSALS AND PERSPECTIVES OF SCIENTIFIC RESEARCH

- General conclusions of scientific research
- Own contributions
- Proposals and perspectives of scientific research

BIBLIOGRAPHY

LIST OF FIGURES

LIST OF TABLES

ANNEXES

7. KEYWORDS

The doctoral thesis “**Information asymmetry – a new challenge in Romanian organizations**” aims to achieve the objectives and validate the hypotheses using the following keywords:

Information asymmetry

Transformational leadership

Corporate culture

Real estate market

Asymmetric Intelligence

Organizational level

Economic environment

8. SUMMARY

Information asymmetry can occur anywhere, from buyers and sellers to employees and their employers. Also, information asymmetry occurs when one party to a transaction has more information than the other party. In a world where performance is imperative, it is important that organisations recognise and address the information asymmetry within their ranks. Otherwise, this problem can lead to a breach of trust, which can undermine employee morale and lead to decreased productivity. When successfully addressed, information asymmetry can create a more transparent and trustworthy workplace.

Information asymmetry can lead to unbalanced power dynamics within an organisation. When one party has more or better quality information than another party in a transaction, there is a power imbalance between them. This can create a situation where one party has more bargaining power than the other in a transaction, leading to unfair or deceptive practises. Power imbalances caused by information asymmetry can lead to disengaged and unhappy workers. This can also lead to poor employee retention and a higher rate of employee turnover. All these factors can lead to a deterioration of the overall organisational culture. Information asymmetry can also lead to feelings of powerlessness and disenfranchisement among employees. Without access to crucial information, employees may feel helpless and demotivated, as well as believe that the employer does not value their contributions. These feelings of disenfranchisement can lead to low employee morale and negatively affect productivity. Low productivity levels can also lead to lower employee turnover and higher recruitment costs. All of these costs can easily outweigh the cost of giving employees the information they need to do their jobs.

In the same way, information asymmetry is common in organisations where leaders know and understand more than their employees. This can lead to a lack of confidence, which can ultimately affect leadership effectiveness. An effective way to address information asymmetry is through the use of transformational leadership. Transformational leaders focus on creating a shared vision and inspiring their followers to work towards achieving that vision.

The doctoral thesis, "Information asymmetry – a new challenge in Romanian organizations" extends the existing research activity on the topic of the influence of transformational leadership on navigating information asymmetry. The starting point of the scientific approach is represented by the fact that information asymmetry can represent a significant challenge to the effectiveness of transformational leadership. However, by being transparent and open in their communication,

transformational leaders can overcome this challenge and build trust with their employees. Trust is essential for effective leadership and the achievement of organisational goals. While some argue that leaders can still be effective even if there is information asymmetry, the results of this empirical study on the real estate market in Romania showed that transformational leadership is not the only style that can be effective in the face of the challenges of information asymmetry analysis in times of organisational change. Leaders must understand the strengths and weaknesses of different leadership styles and choose the one that best suits their organisation.

The context of scientific research

From a thematic point of view, the research focuses on the field of corporate management but addresses interdisciplinary issues. The aim of the paper is to present the possibilities of using informational asymmetry to improve the effectiveness of transformational leadership and to identify the causes and challenges related to transformational leadership from the perspective of informational asymmetry in the real estate market in Romania.

Concerning how information asymmetry can be used to make the transformational leadership style more effective, this can be done by coming up with good communication and information management plans. By ensuring better communication between the leader and employees, this can lead to greater trust, commitment, and motivation among employees. Regarding transformational leadership from the perspective of information asymmetry in the Romanian real estate market, there are a number of specific challenges in this industry, such as discrepancies between the information available to real estate agents and that available to clients, as well as difficulties in identifying emerging markets and in developing effective sales and marketing strategies. Therefore, the interdisciplinary approach of this work and the use of information asymmetry to improve the effectiveness of the transformational leadership style and identify the challenges and causes related to transformational leadership in the real estate market in Romania could contribute to the development of more effective strategies and the improvement of performance in this industry.

Objectives of scientific research

The main goal of the scientific method is to figure out how much information is missing from the point of view of transformational leadership and corporate culture. Through the research, the elements and action mechanisms of transformational leadership in an asymmetric leadership context can be identified. These researches are crucial to identifying the best practises in the analysis of transformational leadership culture from the perspective of informational asymmetry in Romanian organisations. Therefore, deepening knowledge and developing skills in this area is an important requirement for all organisations that want to ensure their long-term success.

This main goal is made up of the operational goals of the whole activity, which are as follows:

- First of all, the presentation of the general principles and perceptions regarding the identification of informational asymmetry at the organisational level;
- Second, the analysis of the possibilities of using informational asymmetry from the perspective of the effectiveness of the transformational leadership style;
- Third, measuring information asymmetry from the perspective of transformational leadership and corporate culture.

Hypotheses of scientific research

Based on all the mentioned considerations, in order to achieve the proposed purpose and objectives, the following research hypotheses are proposed in the entire content of the paper:

Hypothesis no. 1: Identifying how information asymmetry affects the economic environment.

Hypothesis no. 2: Implementation of strategies regarding the use of information asymmetry in the decision-making process.

Hypothesis no. 3: Identifying the action mechanisms of transformational leadership in the asymmetric leadership context.

Hypothesis no. 4: Analysis of transformational leadership culture from the perspective of informational asymmetry in the real estate industry.

The epistemological framework of research

The aim of the empirical part of the paper is to examine the effectiveness of implementing the action mechanisms of transformational leadership in an asymmetric leadership context. The chosen study design was an application-oriented exploratory primary analysis. The results of the analysis of the specialised literature presented in the first chapter provided us with a solid basis for the empirical research, through which we identified and selected the main variables used in the methodology of the study on transformational leadership from the perspective of information asymmetry in the real estate market in Romania according to the interests of each category of interested parties.

The results obtained as a result of the analysis of the transformational leadership culture from the perspective of information asymmetry have shown that asymmetric information is a major problem in the real estate business and can make agreements and transactions extremely difficult, if not impossible. In this case, it is important to reduce asymmetry by using mechanisms such as auditing and full documentation of transactions. It is also important to work on developing a transparent business environment that facilitates communication and trust between parties so that

the negative impact of asymmetric information in real estate business can be avoided. Control theory can provide solutions for the trade-off between the positive and negative effects of transparency. In addition, today's technological advances have made it easier to spread information among different actors, which can help reduce information asymmetries and costs.

From the perspective of employee-leader relations, information asymmetry can create tensions, leading to suboptimal decision-making. Leaders may not be willing to establish full transparency if doing so means their informational advantage diminishes. Reverse transparency can establish trust between all parties and make transparency appear positive. However, reverse transparency can be expensive, time-consuming, or even impossible to implement due to discrepancies between assumptions and reality.

In these contexts, information asymmetry can affect decision-making by limiting the parties' ability to make informed decisions. Thus, broad visibility intended to increase transparency can generate hidden behaviors and myths of learning and control, reducing transparency.

The methodological approach

Our research methodology serves as the main vein of the investigation. We adopted a scientific approach that involved the amalgamation of two research methods, namely qualitative and quantitative research, and the exploration of the subject was based on a conceptual-applicative perspective. The study assesses the current level of understanding of the theoretical concepts by conducting a comprehensive analysis of the relevant academic literature, both nationally and internationally.

Transformational leadership can be especially useful in times of uncertainty and change because it can help organisations deal with these problems. Also, transformational leaders put an emphasis on open communication and honesty, making it possible for people to share information freely and openly. By doing this, they can help deal with the lack of information and reduce any costs that might come from it. Transformational leaders can make sure that everyone in an organisation has access to the information they need to make smart decisions by encouraging open communication and transparency. This makes it less likely that people will misunderstand or miscommunicate. In this way, transformational leadership can not only help address information asymmetry but also promote a more collaborative and productive work environment.

We think that using data in a smart way is one of the most important ways to reduce information asymmetries, since too much data can lead to inefficiency and information asymmetries can have a big effect on how well management works. Transformational leaders, on the other hand, who put a high priority on building trust through open communication and honesty can solve this problem and make the workplace more productive. Even though different kinds of leadership may

work in some situations, it is clear that building trust through open communication is essential for good leadership when information isn't evenly shared.

We think that our research can make a big difference in the development of the field we chose, both in a theoretical and an empirical way. We can do this by finding out how informational asymmetry affects the effectiveness of transformational leadership on the real estate market in Romania and by making it easier for stakeholders to talk to each other.

The structure of the doctoral thesis

The thesis is made up of four chapters and was built around the goals and assumptions that were made. The first step of the scientific method is to describe how information asymmetry affects economic life now and how it might change in the future. Chapter 1, "Presentation of the Concept of Information Asymmetry and its Identification at the Organisational Level," focuses on synthesising the main milestones in the evolution of the Concept of Information Asymmetry and highlighting the general principles and perceptions regarding its identification at the organisational level. In this first chapter, a detailed overview of the concept of information asymmetry and its relevance at the organisational level is given, and it is described how information asymmetry can occur within an organisation, leading to potential negative consequences. The evolution of the concept of information asymmetry and its various interpretations over time are also discussed. At the same time, the importance of identifying and addressing information asymmetry within an organisation is stressed in order to improve organisational performance, especially as an integral part of the digital economy.

In Chapter 2, "Possibilities of using informational asymmetry from the point of view of the effectiveness of the transformational leadership style," the status quo of transformational leadership is analysed, and the factors that affect charisma and transformational leadership are discussed. Considering the results of the investigations carried out in this chapter, we can affirm that transformational leadership can be an effective tool in addressing informational asymmetry within organisations. It can be classified as an optimal leadership style due to the fact that it combines elements such as emotional stimulation of employees, responding to their individual needs, and aligning their goals with those of the organisation. This leadership style differs from other styles, such as traditional or transactional leadership, in that transformational leaders are able to inspire and motivate their employees, involve them in the decision-making process, and create an organisational culture based on trust and collaboration. In addition, transformational leaders can create an exchange relationship with their employees based on a system of rewards and punishments that encourage positive behaviours and discourage negative ones. In the same vein, it

is important to distinguish between optimal and suboptimal leadership profiles and to consider criticisms of this leadership model.

Chapter 3, "Measuring information asymmetry from the perspective of transformational leadership and corporate culture," highlights the fact that information asymmetry can have significant implications for organisational performance, employee satisfaction, and decision-making, but it is essential that these implications are commensurate. Moreover, through transformational leadership, a strong corporate culture, and a culture of continuous learning and development, organisations can reduce the risk of information asymmetry and create a fairer workplace. By prioritising transparency, a strong corporate culture can promote ethical behaviour among employees, reducing the risk of misconduct and unethical practises. By establishing clear codes of conduct and ethical standards, organisations can ensure that employees are aware of their responsibilities and the consequences of their actions. Working together, transformational leadership and corporate culture can foster a work environment that reduces information asymmetry and supports organisational success.

The second thing this chapter looks at is method engineering, which is a good way for companies to structure their management models. It uses a structured process to come up with company design methods, which must be spelled out as part of the creation of an AI management model. These themes include processes, outcomes, methods, tools, roles, and performance indicators. We believe that method engineering can be used to measure information asymmetry from the perspective of transformational leadership and corporate culture by dividing the management model into different themes and using them to manage processes and achieve the required results. This approach can help companies improve efficiency and make better decisions based on relevant data and information.

Chapter 4, "Analysis of the Culture of Transformational Leadership from the Perspective of Informational Asymmetry in Romanian Organisations," presents an empirical study on transformational leadership from the perspective of informational asymmetry in the Romanian real estate market. The research aims to analyse the causality between informational asymmetry, leadership, and corporate culture on the real estate market in Romania using the dimensions of transformational leadership. The hypothesis is that not all actors behave transparently regarding their transactions and their culture of transformational leadership. One of the specific phenomena of markets with asymmetric information is their complexity, which creates temporary monopoly power for market players due to the imperfect information available to buyers. This leads to an increased likelihood of adverse selection. Market participants face a dilemma when pricing real estate: either to exploit their monopolist status for higher short-term profits or to opt for future price

reductions, bearing in mind the risk of losing customers. Equilibrium is achieved by setting an optimal price that can be set above short-run marginal costs in order to exploit monopoly status.

The research method included defining the goals that would be looked at, putting together a sample of economic entities that were active on the real estate market in Romania, coming up with working hypotheses, finding and choosing interested parties, and putting together an econometric model. For the study, the level of corporate culture was added to the scope of observation, and the "Organisational Description Questionnaire" (ODQ) by Bass and Avolio (1992) was used as the measuring tool. Diaz's (1993) real estate activity model was used to figure out who would be in the survey.

The final conclusion of the study is that the Romanian real estate market has problems due to a lack of information. This means that market actors have a temporary monopoly on power because buyers don't have all the information they need.

The present scientific approach also leads to conclusions for future research, emphasising the impact of informational asymmetry on the effectiveness of the transformational leadership culture in order to establish optimal coverage of the addressed topic.

General conclusions of scientific research

In general, information asymmetry can be detrimental to the health of an organisation. This is especially true when it leads to unbalanced power dynamics within an organisation or feelings of powerlessness and disenfranchisement among employees. In other words, there are reasons why organisations may choose not to address information asymmetry, even when it causes problems in their workplace. Providing too much information or too many different types of information can lead to confusion and misinterpretation, as well as employee burnout and poor decision-making. Ultimately, it is up to each organisation to decide how best to deal with information asymmetry in the workplace.

At the same time, addressing the uneven distribution of information can make an organisation more open. This can lead to greater employee engagement and a better relationship between management and employees. In the fast-paced and ever-changing business world of today, good leadership is essential to the success of any organisation. Transformational leadership is a popular style of leadership that stresses how important it is for leaders and employees to get along well with each other. However, information asymmetry can pose a significant challenge to the effectiveness of transformational leadership.

No matter what method of analysis is used, there are arguments for and against the idea that transformational leadership can make up for a lack of information and build trust.

A first argument is based on the idea that transformational leaders who are open and honest in how they talk to people can make up for a lack of information and build trust. Transformational leaders can create an environment where their employees are more motivated and productive by being open and honest with them. This can help the organisation reach its goals.

On the other hand, some authors argue that transformational leaders can still be effective even if there is information asymmetry. Some employees may not want or need to know all the information, and it may be more effective for the leader to keep it to himself. In some situations, having too much information can be overwhelming and make it hard to decide what to do.

Another point is that transformational leadership isn't the only style that can work when there isn't enough information. There may be times when other styles of leadership, like autocratic or transactional leadership, are better. Transformational leaders can still help build a more cohesive and productive organisation where everyone works towards a shared vision by being proactive about how they deal with the lack of information.

With these new rules, this empirical study took the idea of transformational leadership and used it to look at the real estate market in Romania. Unlike other markets that are also fast-paced and competitive, this one has a diverse structure and a focus on many different fields. This means that the management system has to meet some special requirements. In practise, however, this kind of collaboration between different fields is often not done well enough, which makes it hard for employees to focus and leads to centralised, hierarchical organisational systems that reflect management structures based on transactions. In this situation, the study's results show that transformational leadership needs to be strengthened by making organisations more flexible, giving people more freedom, and making decisions based on the principle of subsidiarity.

Own contributions

As a result of the analysis, the contributions to the state of knowledge are included in the problem area of the analysis of the culture of transformational leadership in Romanian organisations that work in the real estate market from the point of view of informational asymmetry.

First of all, on a theoretical and conceptual level, this study is an important addition to the literature on approaches to managing information asymmetry at the organisational level. It shows how effective the transformational leadership style approach is in this area. It looks at how the transformational leadership style can be used to solve problems with information asymmetry in organisations. It pays special attention to how well this works. It's important to realise that not everyone in an organisation has the same amount of information. This can lead to bad decisions and hurt the performance of the organisation as a whole. Transformational leadership is a model that includes creating a shared vision, encouraging innovation and change, and helping employees grow

through mentoring and coaching. This model can be used to solve information asymmetry problems at the organisational level because it encourages leaders and employees to talk openly and honestly with each other and can help build trust and good working relationships.

Second, this study helps us learn more about how transformational leadership works in situations where there are different kinds of leaders. It gives a critical analysis of the transformational leadership style, which is based on history and put in a wider context to show its pros and cons. As part of this research, a thorough and unbiased evaluation of the quality of the arguments was done so that an objective and unbiased conclusion could be reached.

Transformational leadership can be hard in situations where there is an imbalance of power or there are not enough resources. Employees may be more resistant to change or may feel they lack the resources or support needed to achieve the goals set by their leader. At the same time, leaders may have to deal with more opposition or competition from other groups or people, which can make it hard to get the results they want. Despite these challenges, transformational leadership can still be effective in asymmetric contexts. By understanding the mechanisms of action behind this type of leadership, leaders can better navigate the unique challenges they face and achieve positive results.

Some of the most important ways transformational leadership works in asymmetric situations are by building trust and rapport with employees, communicating clearly and consistently, and giving everyone a sense of purpose and a shared vision. Some of these have been identified, like the use of social support and symbolic actions, which can help inspire and motivate employees and give them a sense of belonging and community.

Third, on the practical side, an empirical study was done on transformational leadership from the point of view of informational asymmetry in the real estate market in Romania. This is very important in an environment where information is not always shared equally, and the transformational approach can help create a work environment that encourages the development of leadership skills at all organisational levels. The study's results showed that transformational leadership can work in the Romanian real estate market even when there are different kinds of leaders. It could help the interested parties identify the best management practises in this field and develop strategies to face the specific challenges of the real estate market in Romania.

Future research proposals and perspectives

The research in the thesis is limited and hard to do because of the way science works. Theoretically, information asymmetry from the point of view of transformational leadership and corporate culture is a new idea. Because of this, there haven't been as many studies done on it as there have been on other research topics, which can be seen as a weakness of our study. The size of the sample group,

which can be increased in future studies, is also a limitation of the empirical research. Another limitation of the study can be considered the diversity of the sample, as most of the selected entities are major players active in the Romanian real estate market.

The main research development proposals aimed at:

- the development of a model that allows the determination of organisational innovation as a mediating variable between transformational leadership and performance;
- an analysis of the possibilities of determining the impact of different leadership styles on corporate performance;
- the creation of tools that can test whether there is a link between transformational leadership and employee cohesion based on gender;
- analysis from the perspective of multicollinearity that includes sampling from various sectors and/or conducting the study in different cultural contexts;
- conducting a longitudinal study using probabilistic sampling techniques and controlling for the occupational sector of the participants.