



**MINISTERUL EDUCAȚIEI  
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TARGOVISTE  
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE  
ȘI UMANISTE  
DOMENIUL *MANAGEMENT***

---

**REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT**

**LEADERSHIPUL ȘI ROLUL SĂU CREATIV ÎN  
ORGANIZAȚIE**

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,  
Conf. univ.dr.habil. FLOREA Nicoleta Valentina**

**DOCTORAND,  
CONSTANTIN Ionuț - Constantin**

**TÂRGOVIȘTE  
2024**

*Vitam aequo animo accipere, somnia cum passione  
persequi  
(Înfruntă viața cu calm, urmărește-ți visurile cu  
pasiune)*

## CUPRINS

MULTUMIRI.....	4
CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT .....	6
ACTUALITATEA, OPORTUNITATEA, NOUȚATEA ȘI IMPORTANȚA TEMEI.....	9
OBIECTIVUL GENERAL ȘI OBIECTIVELE SPECIFICE .....	12
IPOTEZELE DE LUCRU .....	15
STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT.....	17
CONCLUZII GENERALE.....	20
CONTRIBUȚII PERSONALE, LIMITELE CERCETĂRII .....	24
LIMITELE CERCETĂRII.....	26
CONCLUZII .....	27
DIRECȚII VIITOARE DE ACȚIUNE ȘI CERCETARE .....	28
BIBLIOGRAFIE.....	32
ACTIVITATE ȘTIINȚIFICĂ ȘI DE CERCETARE - PUBLICAȚII .....	52
ARTICOLE PUBLICATE .....	52
ÎN CURS DE PUBLICARE.....	52
Lucrări prezentate la conferințe internaționale.....	53
CURRICULUM VITAE .....	54

## ***Mulțumiri,***

Aduc sincere mulțumiri coordonatorului meu științific, doamnei conferențiar universitar doctor abilitat Florea Nicoleta Valentina, pentru îndrumarea sa deosebită, răbdarea neobosită și profesionalismul de înaltă clasă manifestate pe parcursul întregii cercetări. Sprijinul și expertiza sa au fost esențiale în ghidarea mea, contribuind semnificativ la dezvoltarea mea academică și profesională, oferindu-mi perspective valoroase și îndrumare riguroasă, fără de care această lucrare nu ar fi atins nivelul de excelență academică prezentat.

Exprim recunoștința mea profundă față de toate cadrele universitare ale Școlii Doctorale a Universității Valahia din Târgoviște pentru sprijinul academic constant și pentru resursele valoroase puse la dispoziție pe parcursul acestei perioade. Aprecierea mea se îndreaptă către toți profesorii și personalul administrativ care au contribuit la crearea unui mediu academic stimulat și suportiv. Fără sprijinul și dedicarea lor, realizarea acestei cercetări nu ar fi fost posibilă. În special, mulțumesc pentru accesul la bibliotecă, la resursele electronice și pentru oportunitățile de participare la conferințe și seminarii, care au fost esențiale în aprofundarea cunoștințelor și dezvoltarea mea profesională.

Nu în ultimul rând, adresez mulțumiri membrilor comisiei de îndrumare pentru feedback-ul constructiv, sugestiile pertinente și susținerea oferită în toate etapele acestui demers științific. Fiecare comentariu și sugestie primită au fost instrumentale în perfecționarea acestei lucrări, iar susținerea lor a fost neprețuită. Aprecierea și recunoștința mea se îndreaptă către toți cei care, prin contribuțiile lor, au facilitat progresul și finalizarea acestei teze.

În încheiere, mulțumesc familiei și prietenilor mei pentru înțelegerea, răbdarea și susținerea lor. Fără sprijinul lor moral și emoțional, acest efort ar fi fost mult mai dificil. Recunoștința mea se extinde la toți cei care, direct sau indirect, au contribuit la succesul acestei teze.

**Cu apreciere,  
CONSTANTIN Ionuț - Constantin**

*Cuvinte cheie: Leadership creativ, inovație, sustenabilitate, organizație, management, teorii ale leadershipului, comportament inovator*

## **CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT**

### **INTRODUCERE**

### **CAPITOLUL 1 - STADIUL CUNOAȘTERII ÎN DOMENIUL LEADERSHIPULUI CREATIV**

- 1.1 Considerații generale despre leadership
- 1.2 Teorii despre leadership
  - 1.2.1 Teoria trăsăturilor
  - 1.2.2 Teoriile contingentei (situaționale)
  - 1.2.3 Teoria stilului și comportamentului
  - 1.2.4 Teoria leadershipului de proces
  - 1.2.5 Teoria tranzacțională
  - 1.2.6 Teoria transformațională
- 1.3 Stiluri de leadership
  - 1.3.1 Leadershipul tranzacțional
  - 1.3.2 Leadershipul transformațional
  - 1.3.3 Leadershipul carismatic
  - 1.3.4 Leadershipul democrat
  - 1.3.5 Leadershipul autoritar
  - 1.3.6 Leadershipul situațional
  - 1.3.7 Leadershipul antreprenorial
  - 1.3.8 Leadershipul servant

### **CAPITOLUL 2 - LEADERSHIPUL CREATIV – IDENTIFICAREA CARACTERISTICILOR - CHEIE ALE LIDERILOR CREATIVI**

- 2.1 Efectul stilurilor de conducere transformațional și tranzacțional asupra comportamentului inovator de muncă al angajaților
- 2.2 Stilul de conducere și comportamentul inovator de muncă
  - 2.2.1 Stilul de conducere transformațional și comportamentul inovator de muncă
  - 2.2.2 Stilul de conducere tranzacțional și comportamentul inovator de muncă
- 2.3 Importanța liderilor în procesul de inovare
- 2.4 Leadershipul colaborativ care încurajează inovarea

## **CAPITOLUL 3 - CADRUL CONCEPTUAL, EPISTEMOLOGIC ȘI METODOLOGIC AL DEMERSULUI ȘTIINȚIFIC**

### 3.1 Cadrul conceptual

- 3.1.1 Creativitatea
- 3.1.2 Leadershipul creativ
- 3.1.3 Sustenabilitatea

### 3.2 Cadrul epistemologic

### 3.3 Cadrul metodologic al demersului științific

- 3.3.1 Caracterizarea demersului științific
- 3.3.2 Scopul cercetării
- 3.3.3 Ipoteza centrală și ipotezele de lucru
- 3.3.4 Colectarea datelor
  - 3.3.4.1 Unitatea de observare
  - 3.3.4.2 Unitatea de sondaj
  - 3.3.4.3 Stabilirea și caracterizarea eșantionului
- 3.3.5 Prelucrarea datelor

## **CAPITOLUL 4 - CERCETAREA EMPIRICĂ**

### 4.1 Tema majoră - Leadership

- 4.1.1 Interpretarea rezultatelor
- 4.1.2 Concluzii intermediare

### 4.2. Tema majoră - Creativitatea

- 4.2.1. Interpretarea rezultatelor
- 4.2.2 Concluzii intermediare

### 4.3 Tema majoră - Sustenabilitate

- 4.3.1 Interpretarea rezultatelor
- 4.3.2 Concluzii intermediare

### 4.4 Testarea ipotezelor

### 4.5 Propuneri de îmbunătățire

### 4.6 Discuții și concluzii

## **CAPITOLUL 5 - MODELELE DE LEADERSHIP BAZATE PE SUSTENABILITATE**

### 5.1 Aspecte generale ale leadershipului bazat pe sustenabilitate

- 5.2.1 Abordări și principii ale leadershipului durabil
- 5.2.2 Capabilități și competențe de leadership
- 5.2.3 Provocări și limitări organizaționale

- 5.2.4 Avantajele și provocările practicării unui leadership durabil
- 5.2.5 Trăsăturile liderului de sustenabilitate
- 5.2.6 Stiluri de leadership bazat pe sustenabilitate
- 5.2.7 Competențe ale liderului într-o economie durabilă
- 5.2.8 Acțiuni de leadership bazat pe sustenabilitate
- 5.2 Modelul de analiză LCS: Leadership, Creativitate, Sustenabilitate
- 5.3 Aspectele generale ale modelului de leadership SENS
  - 5.3.1 Satisfacția ca pilon al leadershipului sustenabil
  - 5.3.2 Eficiența organizațională în cadrul modelului de leadership bazat pe sustenabilitate
  - 5.3.3 Abilitățile de negociere în paradigma leadershipului sustenabil
  - 5.3.4 Integrarea sustenabilității în strategia organizațională
- 5.4 Aspectele generale ale ghidului de bune practici
  - 5.4.1 Pilonul 1 leadershipul
  - 5.4.2 Pilonul 2 creativitatea
  - 5.4.3 Pilonul 3 sustenabilitatea

CONCLUZII

BIBLIOGRAFIE

LISTĂ ABREVIERI

LISTĂ TABELE

LISTĂ GRAFICE

LISTĂ FIGURI

ANEXA– CHESTIONAR



## **ACTUALITATEA, OPORTUNITATEA, NOUTATEA ȘI IMPORTANȚA TEMEI**

Leadershipul creativ în organizații reprezintă o abordare inovatoare care pune accentul pe cultivarea creativității, inovației și adaptabilității în cadrul unei echipe sau organizații. Acest tip de leadership este esențial într-o lume în continuă schimbare, în care organizațiile trebuie să fie flexibile și să se adapteze rapid la noile provocări și oportunități. Schimbările rapide, incertitudinea și complexitatea mediului de afaceri contemporan au pus sub lumina reflectoarelor importanța unui leadership care nu se limitează doar la gestionarea eficientă a resurselor și proceselor, ci care promovează inovația și creativitatea ca motor al succesului organizațional.

Revoluția digitală a schimbat radical modul în care afacerile sunt conduse și gestionate. Liderii creativi trebuie să fie la curent cu noile tehnologii și să le utilizeze în mod eficient pentru a promova inovația și a rămâne competitivi. Globalizarea a adus oportunități și provocări noi în ceea ce privește leadershipul. Liderii trebuie să fie capabili să navigheze într-un mediu global divers și să se adapteze la cerințele și așteptările culturale diferite.

Organizațiile care sunt în fruntea pieței sunt cele care inovează constant. Liderii creativi sunt esențiali pentru a promova o cultură a inovației și pentru a genera idei noi și soluții inovatoare. Astăzi, organizațiile recunosc importanța diversității și a incluziunii. Liderii creativi înțeleg că valoarea diferențelor este un catalizator pentru creativitate și inovație.

Leadershipul creativ a adus cu sine schimbări semnificative în gestionarea resurselor umane. În locul unui management rigid, liderii creativi adoptă un stil de conducere care implică și responsabilizează angajații. În fața unor crize neașteptate, cum ar fi pandemiile sau schimbările economice bruște, liderii creativi sunt cei care găsesc soluții inovatoare și potrivite pentru a depăși obstacolele.

Leadershipul creativ este strâns legat de conceptul de sustenabilitate. Organizațiile, din ce în ce mai mult, își asumă responsabilitatea față de mediul înconjurător și comunitățile în care activează. Liderii creativi joacă un rol esențial în promovarea unor practici sustenabile.

Astfel, într-o lume caracterizată de schimbare și complexitate, leadershipul și rolul său creativ în organizație nu doar că sunt relevante, ci devin din ce în ce mai vitale pentru succesul și supraviețuirea organizațiilor. Liderii creativi sunt cei care se adaptează la noile provocări, ghidează echipele spre inovație și contribuie la modelarea viitorului organizațional într-un mod pozitiv și durabil.

Tema leadershipului creativ aduce un nou set de valori și practici, invitând liderii să se reconecteze cu ceea ce înseamnă să fii uman, să creezi, să co-creezi și să colaborezi cu ceilalți. Dezvoltarea leadershipului creativ implică, de asemenea, crearea unor capacități noi care să permită aducerea conducerii în proiectarea de noi moduri de a trăi, de a lucra și de a ne conecta. Într-o lume în care inovația și creativitatea sunt esențiale pentru succesul organizațional, liderii creativi sunt cei care promovează o cultură a inovației și care generează idei și soluții noi.

Leadershipul creativ este esențial pentru a rămâne competitiv în lumea afacerilor din ce în ce mai complexă și dinamică de astăzi. Un lider creativ nu doar gestionează, ci și inspiră, încurajează și facilitează creativitatea și inovația în echipă, contribuind astfel la succesul pe termen lung al organizației. Mediul de afaceri provocator și în continuă schimbare necesită leadership creativ, creativitate și colaborare între părțile interesate divergente. Dezvoltarea leadershipului este o strategie de integrare care îi ajută pe oameni să înțeleagă cum să relaționeze cu ceilalți, să își coordoneze eforturile, să își construiască angajamente și să creeze rețele sociale extinse prin aplicarea înțelegerii de sine la imperativele sociale și organizaționale.

Leadershipul creativ promovează și facilitează inovația în organizație. Liderii care încurajează gândirea originală și abordările neconvenționale stimulează dezvoltarea de produse și servicii noi, precum și identificarea de soluții la problemele complexe. În mediul de afaceri actual, schimbarea este inevitabilă. Liderii creativi sunt mai bine pregătiți să gestioneze și să faciliteze tranzițiile și schimbările organizaționale, ceea ce face ca organizația să fie mai rezistentă la perturbări.

Leadershipul creativ în organizații reprezintă nu doar o temă de actualitate, ci și una de importanță crucială pentru succesul și evoluția organizațiilor în contextul unui mediu de afaceri caracterizat de schimbări rapide și complexe. Obiectivele și ipotezele formulate în această cercetare subliniază necesitatea unui leadership care să promoveze inovația, creativitatea și sustenabilitatea, contribuind astfel la crearea unui avantaj competitiv durabil.

## **OBIECTIVUL GENERAL ȘI OBIECTIVELE SPECIFICE**

Scopul principal al cercetării privind leadershipul creativ în organizații este de a analiza modul în care leadershipul și nivelul creativității angajaților influențează implementarea politicilor de sustenabilitate. Într-o lume în continuă schimbare, în care inovația și adaptabilitatea sunt cruciale pentru succesul organizațiilor, această cercetare își propune să identifice legăturile dintre leadershipul creativ, creativitatea angajaților și practicile sustenabile din cadrul organizațiilor.

Obiectivele generale ale cercetării în leadershipul creativ în organizații au fost formulate pentru a înțelege cum leadershipul și nivelul creativității angajaților influențează implementarea politicilor de sustenabilitate. Această cercetare detaliată își propune să aducă o contribuție semnificativă la înțelegerea modului în care liderii creativi pot stimula inovația și sustenabilitatea în organizațiile moderne.

Primul obiectiv specific se referă la analiza literaturii de specialitate. Identificarea și revizuirea critică a literaturii existente privind teoriile și stilurile de leadership, cu un accent deosebit pe leadershipul creativ, este esențială pentru a oferi o bază teoretică solidă. Aceasta va permite înțelegerea diferitelor abordări ale leadershipului și va stabili contextul în care se plasează cercetarea actuală. Literatura de specialitate aduce în prim-plan evoluția conceptelor și teoriilor care au contribuit la înțelegerea și dezvoltarea leadershipului creativ, oferind un cadru de referință pentru analiză și discuție.

Al doilea obiectiv specific vizează identificarea caracteristicilor-cheie ale liderilor creativi. Cercetarea investighează trăsăturile de personalitate, abilitățile și comportamentele care definesc liderii creativi, cu scopul de a determina caracteristicile specifice ale liderilor care reușesc să stimuleze creativitatea și inovația în cadrul echipelor și organizațiilor lor. Acești lideri se remarcă prin capacitatea lor de a ghida echipele către soluții inovatoare, de a promova un mediu de lucru stimulat și de a transforma viziunea în realitate.

Un alt obiectiv important este evaluarea impactului leadershipului creativ asupra performanței organizaționale. Cercetarea analizează modul în care leadershipul creativ influențează inovația, productivitatea și satisfacția angajaților, demonstrând legătura directă dintre stilul de conducere creativ și rezultatele pozitive la nivel organizațional. Acest obiectiv subliniază importanța promovării unui leadership care să inspire și să motiveze angajații pentru a atinge performanțe superioare.

Studiul comparativ al diferitelor stiluri de leadership este un alt obiectiv al cercetării. Compararea eficacității leadershipului creativ cu alte stiluri de conducere, cum ar fi cel tranzațional, transformațional, autoritar sau democratic, evidențiază avantajele și dezavantajele fiecărui stil de conducere în diverse contexte organizaționale. Această analiză ajută la identificarea stilurilor de conducere care sunt cel mai potrivite pentru diferite tipuri de organizații și situații.

Dezvoltarea unui model conceptual de leadership creativ este un obiectiv cheie al acestei cercetări. Elaborarea unui model teoretic integrat, bazat pe principalele descoperiri

ale cercetării, oferă un ghid practic pentru implementarea leadershipului creativ în organizații. Acest model servește ca instrument util pentru lideri și manageri, ajutându-i să cultive un mediu de lucru creativ și inovator.

Investigarea rolului leadershipului creativ în promovarea sustenabilității constituie un alt obiectiv major. Cercetarea studiază modul în care leadershipul creativ poate contribui la dezvoltarea și implementarea unor practici sustenabile în organizații. Aceasta subliniază importanța integrării sustenabilității în strategiile de conducere și oferă exemple concrete de succes din diverse organizații care au reușit să implementeze aceste practici.

În final, propunerea unor recomandări pentru practica leadershipului creativ este esențială. Formularea unor recomandări bazate pe rezultatele cercetării oferă liderilor și organizațiilor îndrumări practice pentru adoptarea și menținerea unui stil de conducere creativ eficient. Aceste recomandări sunt fundamentate pe date empirice și experiențe concrete, asigurând relevanța și aplicabilitatea lor în practică.

Explorarea limitărilor și identificarea direcțiilor viitoare de cercetare este ultimul obiectiv specific. Analizarea limitărilor cercetării actuale și propunerea unor direcții viitoare de cercetare în domeniul leadershipului creativ asigură continuitatea investigațiilor și inspiră noi studii care să extindă cunoașterea și aplicarea leadershipului creativ. Aceasta contribuie la dezvoltarea teoretică și practică a domeniului, promovând inovarea continuă și îmbunătățirea strategiilor de leadership în organizații.

Prin atingerea acestor obiective specifice, cercetarea își propune să contribuie semnificativ la literatura de specialitate și să ofere liderilor și managerilor din diverse industrii un cadru solid și practici concrete pentru a deveni lideri creativi și inovatori.

## **IPOTEZELE DE LUCRU**

Pentru a explora în profunzime rolul leadershipului creativ în organizații și impactul acestuia asupra inovării și sustenabilității, această cercetare formulează următoarele ipoteze de lucru:

Ipoteza 1: Leadershipul creativ are un impact pozitiv semnificativ asupra comportamentului inovator al angajaților. Liderii care încurajează gândirea creativă și oferă sprijin pentru inițiativele inovatoare contribuie la dezvoltarea unui mediu de lucru în care angajații sunt motivați să genereze și să implementeze idei noi. Conducerea transformațională este un exemplu de stil de leadership creativ, în care liderii nu se concentrează doar pe îndeplinirea sarcinilor, ci și pe dezvoltarea personală și profesională a angajaților, ceea ce stimulează inovația.

Ipoteza 2: Există o corelație pozitivă între leadershipul creativ și satisfacția angajaților. Angajații care se simt valorizați și încurajați să participe la procesul creativ sunt mai mulțumiți de locul lor de muncă și de conducerea organizației. Studiile arată că liderii care promovează un mediu deschis și colaborativ, unde ideile sunt apreciate și recompensate, contribuie la creșterea satisfacției angajaților.

Ipoteza 3: Leadershipul creativ contribuie la îmbunătățirea performanței organizaționale. Organizațiile conduse de lideri creativi înregistrează o creștere a productivității și a eficienței datorită capacității lor de a inova și de a se adapta rapid la schimbările din mediul de afaceri. Acest tip de leadership promovează o cultură a performanței înaltă, în care angajații sunt motivați să atingă obiective ambițioase și să contribuie la succesul organizațional.

Ipoteza 4: Leadershipul creativ influențează pozitiv cultura organizațională, promovând valori precum colaborarea, învățarea continuă și deschiderea la schimbare. Acest tip de leadership favorizează un mediu de lucru în care angajații se simt liberi să își exprime ideile și să contribuie la succesul colectiv. Liderii creativi creează o atmosferă de încredere și respect reciproc, care încurajează angajații să colaboreze și să împărtășească cunoștințele.

Ipoteza 5: Există o legătură semnificativă între leadershipul creativ și sustenabilitate în organizații. Liderii care adoptă un stil de conducere creativ sunt mai predispuși să implementeze practici sustenabile și să promoveze responsabilitatea socială și ecologică. Acești lideri integrează principii de sustenabilitate în strategia organizațională și promovează inițiative care reduc impactul asupra mediului și îmbunătățesc bunăstarea comunităților.

Ipoteza 6: Liderii creativi manifestă caracteristici distincte față de liderii tradiționali, inclusiv o mai mare empatie, flexibilitate și deschidere către experimentare și asumarea riscurilor. Aceste trăsături contribuie la capacitatea lor de a inspira și de a ghida echipele într-un mod inovator. Liderii



creativi sunt capabili să navigheze în contexte complexe și să găsească soluții inovatoare la problemele organizaționale, ceea ce le permite să conducă echipele către succes.

Aceste ipoteze vor fi testate prin metode de cercetare empirică, inclusiv studii de caz, chestionare și analize statistice, pentru a determina validitatea lor și pentru a furniza concluzii relevante care să sprijine teoria și practica leadershipului creativ în organizații. Metodologia de cercetare va implica colectarea de date din diverse surse și utilizarea unor tehnici riguroase de analiză pentru a asigura acuratețea și relevanța rezultatelor obținute. Prin investigarea acestor ipoteze, cercetarea își propune să contribuie la dezvoltarea unui cadru teoretic și practic care să susțină implementarea unor politici și practici eficiente de leadership creativ și sustenabilitate în organizații.

## **STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT**

Teza de doctorat despre leadershipul creativ în organizații este organizată într-o manieră cuprinzătoare, abordând atât fundamentele teoretice, cât și cercetările empirice și aplicațiile practice. Fiecare capitol și subcapitol contribuie la dezvoltarea unei înțelegeri detaliate a subiectului.

### **Introducere**

Introducerea oferă o prezentare generală a temei, subliniind importanța leadershipului creativ în organizațiile moderne. Se discută relevanța și necesitatea dezvoltării liderilor care să inspire creativitate și inovație, precum și contextul actual al mediului de afaceri, care impune adaptabilitate și gândire inovatoare.

## **Capitolul 1: Stadiul cunoașterii în domeniul leadershipului creativ**

Acest capitol explorează fundamentele teoretice ale leadershipului creativ. Se analizează diverse teorii și modele de leadership, incluzând teoria trăsăturilor, care investighează caracteristicile personale ale liderilor de succes, precum carisma, inteligența și determinarea. Teoriile contingentei (situaționale) sugerează că eficacitatea unui lider depinde de contextul și situația în care se află. Teoria stilului și comportamentului se concentrează pe comportamentele și stilurile de conducere care sunt cele mai eficiente în diferite situații. Teoria leadershipului de proces explorează dinamica dintre lider și echipă, accentuând importanța interacțiunii și influenței reciproce. Teoria tranzacțională și transformațională se bazează pe schimburi și recompense între lider și subordonați, în timp ce teoria transformațională se concentrează pe inspirație și schimbare profundă.

## **Capitolul 2: Leadershipul creativ – identificarea caracteristicilor-cheie ale liderilor creativi**

Acest capitol investighează trăsăturile și comportamentele specifice liderilor creativi. Se discută efectele stilurilor de conducere transformațional și tranzacțional asupra comportamentului inovator al angajaților, importanța liderilor în procesul de inovare și caracteristicile liderilor care împuternicesc și încurajează membrii echipei. Se pune accent pe leadershipul colaborativ și pe modul în care acesta încurajează colaborarea și inovația în echipă, precum și pe trăsături precum empatia, flexibilitatea și deschiderea către experimentare.

### **Capitolul 3: Cadrul conceptual epistemologic și metodologic al demersului științific**

Acest capitol prezintă cadrul teoretic și metodologic al cercetării. Se discută conceptele de creativitate, leadership creativ și sustenabilitate, precum și cadrul epistemologic și metodologic care ghidează cercetarea. Se oferă definiții și concepte legate de creativitate și importanța acestora în contextul organizațional, explorând impactul leadershipului creativ asupra organizațiilor. Se detaliază cadrul epistemologic și metodologic utilizat pentru a ghida demersul științific, oferind o bază solidă pentru analiza empirică ce urmează.

### **Capitolul 4: Cercetarea empirică**

În acest capitol, se detaliază metodologia de cercetare utilizată, incluzând descrierea eșantionului, instrumentele de colectare a datelor și procedurile de analiză. Se utilizează software-ul SPSS pentru prelucrarea datelor și se discută rezultatele obținute din analiza statistică, evidențiind impactul leadershipului creativ asupra inovării și sustenabilității în organizații. Se prezintă metodologia de cercetare, inclusiv utilizarea chestionarelor și alte metode de colectare a datelor, și se interpretează datele pentru a valida ipotezele formulate.

### **Capitolul 5: Modelele de leadership bazate pe sustenabilitate**

Acest capitol explorează modelul SENS de leadership și modul în care acesta poate contribui la succesul organizațiilor într-un mediu în schimbare constantă. Fiecare componentă a modelului este analizată în detaliu, oferind exemple concrete și studii de caz pentru a ilustra aplicabilitatea acestuia în diverse contexte organizaționale. Se discută modelul de analiză LCS și

capabilitățile și competențele de leadership necesare pentru a practica un leadership sustenabil. De asemenea, se abordează provocările și avantajele implementării leadershipului sustenabil în organizații și se oferă un ghid de bune practici.

### **Capitolul 6: Concluzii și recomandări**

Capitolul final sintetizează principalele descoperiri ale cercetării și formulează recomandări pentru practica leadershipului creativ în organizații. Se discută importanța integrării sustenabilității în strategiile de conducere și se oferă îndrumări practice pentru liderii și managerii care doresc să adopte un stil de conducere creativ și inovator. De asemenea, se explorează limitările cercetării și se propun direcții viitoare de cercetare pentru a extinde cunoașterea și aplicarea leadershipului creativ.

## **CONCLUZII GENERALE**

Leadershipul creativ reprezintă un element crucial în contextul organizațiilor moderne, fiind esențial pentru promovarea inovării, adaptabilității și sustenabilității. Teza de doctorat a avut ca scop principal investigarea acestui tip de leadership, evidențiind impactul său asupra performanței organizaționale și dezvoltării unei culturi organizaționale inovatoare și sustenabile. Prin această cercetare, am dorit să oferim un cadru teoretic și practic pentru implementarea leadershipului creativ în diverse contexte organizaționale.

### **Relevanța leadershipului creativ în contextul actual**

Într-un mediu de afaceri caracterizat de schimbări rapide și incertitudini, leadershipul creativ devine esențial.

Organizațiile se confruntă cu provocări complexe și trebuie să fie capabile să se adapteze rapid pentru a rămâne competitive. Liderii creativi joacă un rol crucial în acest proces, deoarece ei nu doar gestionează resursele și procesele, ci și inspiră și încurajează membrii echipei să gândească în mod inovator și să exploreze noi căi pentru a aborda problemele și sarcinile. Aceasta implică o abordare holistică care îmbină creativitatea cu strategia și execuția eficientă.

### **Impactul leadershipului creativ asupra comportamentului inovator al angajaților**

Una dintre principalele descoperiri ale cercetării este faptul că leadershipul creativ are un impact semnificativ asupra comportamentului inovator al angajaților. Liderii care încurajează gândirea creativă și oferă sprijin pentru inițiativele inovatoare contribuie la crearea unui mediu de lucru în care angajații se simt motivați să genereze și să implementeze idei noi. Acești lideri nu doar că promovează inovația, dar și creează o cultură organizațională deschisă la schimbare și experimentare, unde angajații sunt încurajați să își asume riscuri calculate și să colaboreze pentru a găsi soluții inovatoare.

### **Satisfacția angajaților și leadershipul creativ**

Un alt aspect important evidențiat în cercetare este legătura dintre leadershipul creativ și satisfacția angajaților. Angajații care se simt valorizați și încurajați să participe la procesul creativ sunt, în general, mai mulțumiți de locul lor de muncă și de conducerea organizației. Leadershipul creativ contribuie la crearea unui mediu de lucru pozitiv, în care angajații simt că au o voce și că ideile lor sunt luate în

considerare. Aceasta nu doar îmbunătățește moralul angajaților, dar și crește loialitatea și angajamentul față de organizație.

### **Performanța organizațională și leadershipul creativ**

Cercetarea a demonstrat că există o corelație pozitivă între leadershipul creativ și performanța organizațională. Organizațiile conduse de lideri creativi înregistrează o creștere a productivității și eficienței, datorită capacității lor de a inova și de a se adapta rapid la schimbările din mediul de afaceri. Liderii creativi sunt capabili să identifice oportunități noi și să dezvolte strategii inovatoare care contribuie la succesul pe termen lung al organizației.

### **Cultura organizațională și leadershipul creativ**

Leadershipul creativ influențează pozitiv cultura organizațională, promovând valori precum colaborarea, învățarea continuă și deschiderea la schimbare. O cultură organizațională care valorizează creativitatea și inovația este esențială pentru succesul pe termen lung. Liderii creativi joacă un rol crucial în dezvoltarea acestei culturi, prin modelarea comportamentelor dorite și prin crearea unui mediu în care angajații se simt încurajați să își exprime ideile și să contribuie la succesul colectiv.

### **Leadershipul creativ și sustenabilitatea**

Un aspect esențial al leadershipului creativ este legătura sa cu sustenabilitatea. Liderii creativi sunt adesea mai predispuși să implementeze practici sustenabile și să promoveze responsabilitatea socială și ecologică. Aceasta se datorează faptului că liderii creativi sunt deschiși la noi idei și abordări și înțeleg importanța dezvoltării durabile. Prin integrarea sustenabilității în strategiile lor de conducere, aceștia contribuie la crearea unor organizații responsabile

care nu doar că sunt profitabile, dar și au un impact pozitiv asupra societății și mediului.

### **Caracteristicile liderilor creativi**

Cercetarea a identificat câteva caracteristici distincte ale liderilor creativi, care îi diferențiază de liderii tradiționali. Printre aceste caracteristici se numără empatia, flexibilitatea, deschiderea către experimentare și asumarea riscurilor, abilitatea de a inspira și motiva echipele, precum și capacitatea de a gândi strategic și de a vedea " imaginea de ansamblu". Aceste trăsături permit liderilor creativi să navigheze cu succes prin provocările complexe și să conducă organizațiile lor către inovație și succes durabil.

### **Recomandări pentru practica leadershipului creativ**

Pe baza rezultatelor cercetării, se pot formula câteva recomandări pentru liderii și organizațiile care doresc să adopte un stil de conducere creativ:

1. **Cultivarea unui mediu de lucru inovator:** Liderii ar trebui să creeze un mediu de lucru care să încurajeze creativitatea și inovația, oferind angajaților resursele și sprijinul necesar pentru a experimenta și a-și exprima ideile.
2. **Încurajarea colaborării și a comunicării deschise:** O cultură organizațională bazată pe colaborare și comunicare deschisă este esențială pentru succesul leadershipului creativ. Liderii ar trebui să promoveze un mediu în care angajații se simt confortabil să își împărtășească ideile și să colaboreze pentru a găsi soluții inovatoare.

3. **Dezvoltarea abilităților de leadership creativ:** Liderii ar trebui să investească în dezvoltarea abilităților lor de leadership creativ, prin formare continuă și auto-reflecție. Aceasta include dezvoltarea empatiei, a abilităților de comunicare și a capacității de a gândi strategic.
4. **Integrarea sustenabilității în strategiile de conducere:** Liderii creativi ar trebui să integreze principiile de sustenabilitate în strategiile lor de conducere, promovând practici responsabile care contribuie la dezvoltarea durabilă a organizației.
5. **Recunoașterea și Recompensarea Inovației:** Pentru a încuraja comportamentul inovator, liderii ar trebui să recunoască și să recompenseze contribuțiile creative ale angajaților. Aceasta poate include premii, recunoaștere publică și oportunități de avansare.

## **CONTRIBUȚII PERSONALE, LIMITELE CERCETĂRII**

### **Contribuții personale**

Această teză de doctorat aduce contribuții semnificative la domeniul leadershipului prin explorarea și elucidarea rolului leadershipului creativ în organizații. Contribuțiile personale ale acestui studiu sunt variate și profund relevante pentru literatura de specialitate, incluzând:

#### **Dezvoltarea unui cadru teoretic inovator:**

Teza oferă un cadru teoretic robust care integrează concepte de leadership creativ, inovație și sustenabilitate. Acest



cadru teoretic este fundamentat pe o analiză extensivă a literaturii existente și aduce o perspectivă nouă asupra modului în care aceste concepte se intersectează și se influențează reciproc. Integrarea sustenabilității în leadershipul creativ subliniază importanța dezvoltării unor strategii de conducere care nu doar promovează inovația, dar și responsabilitatea socială și ecologică.

### **Identificarea caracteristicilor liderilor creativi:**

Cercetarea identifică trăsăturile și comportamentele specifice care caracterizează liderii creativi, cum ar fi deschiderea la experiențe noi, încrederea în propria creativitate și abilitatea de a gestiona riscul. Aceste trăsături sunt esențiale pentru a stimula inovația și creativitatea în organizații. Studiul oferă un ghid practic pentru selecția și dezvoltarea liderilor, subliniind importanța caracteristicilor în promovarea mediului de lucru inovator.

### **Evaluarea impactului asupra performanței organizaționale:**

Studiul demonstrează corelația pozitivă dintre leadershipul creativ și performanța organizațională. Prin analizarea impactului acestui stil de conducere asupra productivității și eficienței, cercetarea evidențiază beneficiile adoptării leadershipului creativ pentru îmbunătățirea rezultatelor organizaționale. Aceste concluzii sunt susținute de date empirice care arată cum liderii creativi pot influența pozitiv dinamica organizațională și rezultatele pe termen lung.

### **Propunerea modelului SENS:**

Teza introduce modelul SENS, un cadru practic pentru implementarea leadershipului creativ și sustenabil în

organizații. Acest model oferă liderilor instrumente concrete pentru a promova un mediu de lucru care încurajează creativitatea, eficiența operațională și sustenabilitatea. Modelul SENS este o inovație semnificativă care sintetizează teorie și practică, facilitând aplicarea leadershipului creativ în diverse contexte organizaționale.

## LIMITELE CERCETĂRII

Deși această cercetare oferă perspective valoroase asupra leadershipului creativ, există câteva limite care trebuie menționate:

### **Contextul specific al studiului:**

Cercetarea a fost realizată într-un context organizațional specific, ceea ce poate limita generalizabilitatea rezultatelor la alte industrii sau contexte culturale diferite. Studiul s-a concentrat pe companii mici și mijlocii, iar rezultatele ar putea varia în alte sectoare economice sau în organizații de dimensiuni diferite. Această specificitate poate influența aplicabilitatea concluziilor în organizații cu caracteristici diferite, sugerând necesitatea unor studii suplimentare în diverse medii și industrii pentru a valida rezultatele.

### **Dependenta de auto-raportări:**

Datele colectate s-au bazat în mare parte pe auto-raportările participanților, care pot introduce un anumit grad de subiectivitate și bias în interpretarea rezultatelor. Subiectivitatea auto-raportărilor poate afecta obiectivitatea și acuratețea concluziilor, indicând importanța utilizării unor

metode de colectare a datelor mai diversificate și triangularea surselor de date în cercetările viitoare.

### **Lipsa studierii pe termen lung:**

Studiul nu a inclus o componentă longitudinală, astfel încât nu s-au putut analiza efectele leadershipului creativ pe termen lung asupra organizațiilor și angajaților. Fără o perspectivă longitudinală, este dificil de evaluat sustenabilitatea și impactul durabil al leadershipului creativ, sugerând necesitatea unor cercetări care să monitorizeze aceste efecte în timp.

### **Variabile potențial omise:**

Deși cercetarea a luat în considerare multiple variabile, este posibil ca alți factori influențatori importanți să nu fi fost incluși sau analizați în detaliu. Aceasta poate limita completitudinea și complexitatea analizei, indicând necesitatea de a explora și alte variabile care ar putea influența relația dintre leadershipul creativ și performanța organizațională.

## **CONCLUZII**

În ciuda acestor limite, teza de doctorat oferă o contribuție valoroasă la înțelegerea leadershipului creativ și a impactului său asupra organizațiilor. Aceasta deschide calea pentru cercetări viitoare care să exploreze în profunzime și să extindă cunoașterea în acest domeniu vital pentru succesul organizațional în secolul XXI. Prin abordarea limitărilor identificate și extinderea direcțiilor de cercetare, se poate construi un cadru teoretic și practic mai cuprinzător, capabil să răspundă provocărilor contemporane ale mediului de afaceri.

## **DIRECȚII VIITOARE DE ACȚIUNE ȘI CERCETARE**

Studiul realizat în această teză de doctorat a evidențiat multiple direcții viitoare de acțiune și cercetare, menite să extindă și să aprofundeze cunoașterea în domeniul leadershipului creativ. Aceste direcții sunt esențiale pentru a înțelege mai bine dinamica acestui tip de leadership și pentru a dezvolta practici eficiente care să sprijine inovația și sustenabilitatea în organizații.

### **Studii comparative între diverse industrii și culturi**

O direcție importantă de cercetare este investigarea leadershipului creativ în diferite industrii și culturi organizaționale. Aceasta presupune o analiză detaliată a modului în care leadershipul creativ este aplicat și perceput în diverse contexte culturale și industriale, pentru a identifica particularitățile și diferențele în aplicarea acestui stil de conducere.

Scopul acestor studii este de a determina modul în care contextul specific al unei industrii sau cultura națională influențează eficacitatea leadershipului creativ. Prin identificarea bunelor practici și a provocărilor specifice fiecărui context, se pot dezvolta strategii adaptate pentru a sprijini liderii în implementarea unor practici creative eficiente.

### **Cercetări longitudinale**

Realizarea de studii pe termen lung este esențială pentru a analiza evoluția leadershipului creativ și impactul său durabil asupra performanței organizaționale și a satisfacției angajaților.

Cercetările longitudinale permit o evaluare continuă a efectelor leadershipului creativ, oferind o perspectivă detaliată asupra modului în care acest stil de conducere influențează organizațiile pe termen lung.

Aceste cercetări au ca scop obținerea unei înțelegeri aprofundate a efectelor pe termen lung ale leadershipului creativ. Ele vor identifica factorii care contribuie la succesul durabil al leadershipului creativ și vor evidenția schimbările necesare pentru a menține un mediu organizațional inovator și sustenabil.

### **Investigarea rolului tehnologiei în leadershipul creativ**

Tehnologia joacă un rol din ce în ce mai important în susținerea și promovarea leadershipului creativ. Studiile viitoare ar trebui să investigheze modul în care noile tehnologii, cum ar fi inteligența artificială, automatizarea și instrumentele digitale, influențează și susțin leadershipul creativ în organizații.

Scopul acestor cercetări este de a explora potențialul tehnologic în promovarea creativității și inovației în organizații. Ele vor identifica metode eficiente de integrare a tehnologiei în practicile de leadership și vor evalua impactul acestor tehnologii asupra performanței organizaționale și a satisfacției angajaților.

### **Impactul leadershipului creativ asupra diversității și incluziunii**

Leadershipul creativ poate juca un rol semnificativ în promovarea diversității și incluziunii în organizații. Cercetările viitoare ar trebui să se concentreze pe modul în care

leadershipul creativ poate contribui la crearea unui mediu de lucru echitabil și divers, care să valorizeze contribuțiile tuturor angajaților, indiferent de gen, rasă, vârstă sau alte caracteristici demografice.

Scopul acestor studii este de a identifica practicile de leadership creativ care susțin diversitatea și incluziunea. Cercetările vor demonstra beneficiile acestor practici asupra performanței organizaționale și a inovației, evidențiind cum diversitatea și incluziunea pot fi catalizatori pentru creativitate și succes.

### **Explorarea relației dintre leadershipul creativ și reziliența organizațională**

Reziliența organizațională este capacitatea unei organizații de a se adapta și de a prospera în fața schimbărilor și a crizelor. Cercetările viitoare ar trebui să analizeze modul în care leadershipul creativ contribuie la dezvoltarea rezilienței organizaționale, identificând strategiile care ajută organizațiile să navigheze prin incertitudini și să își mențină competitivitatea într-un mediu de afaceri dinamic.

Aceste studii vor determina strategiile de leadership creativ care ajută organizațiile să se adapteze rapid la schimbări și să dezvolte reziliența necesară pentru a face față provocărilor. Cercetările vor evidenția importanța leadershipului creativ în dezvoltarea unei culturi organizaționale capabile să gestioneze eficient schimbările și crizele.

Prin abordarea acestor direcții viitoare de acțiune și cercetare, se va putea aprofunda înțelegerea leadershipului creativ și se vor putea dezvolta practici și strategii care să sprijine inovația, sustenabilitatea și succesul pe termen lung al

organizațiilor. Aceste cercetări vor contribui la construirea unui cadru teoretic și practic mai cuprinzător, capabil să răspundă provocărilor contemporane ale mediului de afaceri.

## BIBLIOGRAFIE

1. Adomako, S., Amankwah-Amoah, J., Danso, A., & Dankwah, G. O. (2021). Chief executive officers' sustainability orientation and firm environmental performance: Networking and resource contingencies, *Business Strategy and the Environment*, 30(4), 2184–2193.
2. Agbor, E. (2008). Creativity and innovation: The leadership dynamics, *Journal of Strategic Leadership*, 1(1), 39-45.
3. Amabile, T. M. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support, *The Leadership Quarterly*, 17(1), 5-32.
4. Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support, *The Leadership Quarterly*, 15, 5–32.
5. Amabile, T. M. (1989). *Growing up creative: Nurturing a lifetime of creativity*, Creative Education Foundation Press.
6. Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace, *Human Resource Management Review*, 3, 185-201.
7. Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*, Westview Press.
8. Askenas, R., Ulrich, D., Jick, T., & Kerr, S. (2002). *The boundaryless organization: Breaking the chains of organizational structure*, San Francisco: Jossey-Bass.
9. Avery G. and Bergsteiner H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance, *Strategy and Leadership*
10. Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review, *Management Research And Practice*, 3(4), 77-86.



11. Basadur, M. (2004). Leading others to think innovatively together: Creative leadership, *The Leadership Quarterly*, 15, 103-121.
12. Bass, B. & Avolio, B. (2000). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire* Redwood City: Mind Garden.
13. Bass, B. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational Dynamics*, 13(3), 26–40.
14. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development: manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*, Mindgarden, Palo Alto, Calif.
15. Basu, R. & Green, S. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: an empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads, *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477-499.
16. Bergmann, H., & Horst, D. (1999). Introducing a grass-roots mode of leadership, *Strategies & Leadership*, 27(6), 18-20, Retrieved March 28, 2005, from EBCOHost.
17. Bin Shmailan, A. S. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study, *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1-8.
18. Boiral, O., Baron, C., & Gunnlaugson, O. (2014). Environmental leadership and consciousness development: A case study among Canadian SMEs, *Journal of Business Ethics*, 123(3), 363-383.
19. Borim-de-Souza, R., Balbinot, Z., Travis, E.F., Munck, L., & Takahashi, A.R.W. (2015). Sustainable development and sustainability as study objects for comparative management theory, *Cross Cultural Management*, 22(2), 201-235.
20. Brenninger, H.-J. (2011). *Company value and employee satisfaction: Development of theoretical framework* (Doctoral thesis), University of Latvia, Riga, Latvia.

21. Brenninger, H.-J. (2015). Employee satisfaction and its impact on company value, (Doctoral thesis). University of Latvia, Faculty of Economics and Management, Riga, Latvia.
22. Brunstein, J., & Rodrigues, A. L. (2014). Gestores e sustentabilidade: A difícil tradução do significado para a ação competente, *Revista Alcance*, 21(1), 05-24.
23. Burns, C., & West, M. A. (2003). Individual, climate, and group interaction processes as predictors of work team innovation, *Small Group Research*, 26, 106-117.
24. Burns, J. M. (1978). *Leadership*, New York: Harper & Row.
25. Castro, F., Gomes, J., & de Sousa, F. C. (2012). Do intelligent leaders make a difference? the effect of a leader's emotional intelligence on followers' creativity, *Creativity and Innovation Management*, 21, 171-182.
26. Chelcea S. (2011). *Manual de redactare în științele socio-umane*, Editura Comunicare.ro.
27. Chelcea, S. (2004). *Metodologia cercetării sociologice, Metode calitative și cantitative*, Editura Economică, București.
28. Cheng, C. C. (2020). Sustainability orientation, green supplier involvement, and green innovation performance: Evidence from diversifying green entrants, *Journal of Business Ethics*, 161(2), 393–414.
29. Cherry, K. (2020). *Transformational Leadership, A Closer Look at the Effects of Transformational Leadership*.
30. Barnard, C. (1938). *The Functions of the Executive*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
31. Clapham, M. M. (2011). Testing/measurement/assessment. In M. A. Runco, & S. R. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of creativity* (2nd ed., pp. 458-464). London: Elsevier Inc.

32. Cohn, H. (2015). Characteristics of Good Leaders, Retrieved from <http://www.leadershipexpert.co.uk/characteristicsgood-leaders.html>
33. Conger, J. (1999). Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research, *Leadership Quarterly*, 10, 145-169.
34. Cropley, A. (2006). In praise of convergent thinking, *Creativity Research Journal*, 18, 391-404.
35. Daly, H.E. (2005). Economics in a full world, *Scientific American*, 293(3), 100-107.
36. Danso, A., Adomako, S., Lartey, T., Amankwah-Amoah, J., & Owusu-Yirekyi, D. (2020). Stakeholder integration, environmental sustainability orientation, and financial performance, *Journal of Business Research*, 119, 652–662.
37. Davis, K. (1981). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, McGraw-Hill.
38. De Jong, J. & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior, *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–26.
39. De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W. & Van Hootehem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behavior and the mediating effect of work engagement, *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318-330.
40. Deloitte, I.I.S.D., & Touche, W.B.C.S.D. (1992). *Business strategy for sustainable development*. Retrieved from [http://www.bsdglobal.com/pdf/business\\_strategy.pdf](http://www.bsdglobal.com/pdf/business_strategy.pdf).
41. Dentoni, D., Blok, V., Lans, T., & Wesselink, R. (2012). Developing human capital for agrifood firms'

- multistakeholder interactions, *International Food and Agribusiness Management Review*, 15, 61-68.
42. Dess, G. G., & Picken, J. C. (2000). Changing roles: Leadership in the 21st century, *Organizational Dynamics*, 29(4), 18–33.
  43. Dörner, N. (2012). Innovative work behavior: The roles of employee expectations and effects on job performance (Doctoral dissertation), Verlag nicht ermittelbar.
  44. DuPont, B. D. (2002). Leadership – An organization’s biggest competitive advantage, University of Calgary Enbridge Inc.
  45. Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the Business Case for Corporate Sustainability, *Business Strategy and the Environment*, 11, 130–141.
  46. Economy, P. (2014). The 9 Traits That Define Great Leadership, Retrieved from <http://www.inc.com/petereconomy/the-9-traits-that-define-great-leadership.html>
  47. Edwards, S. (1996). The value in diversity, *CA Magazine*, 129(8), 16-21.
  48. Eikenberry, K. (2010). Eight Supportive Behaviors Every Coach (and Person) Should Use, Retrieved from <http://blog.kevineikenberry.com/leadership-supervisory-skills/eight-supportive-behaviors-every-coach-andperson-should-use/#sthash.Y7US37ey.dpuf>
  49. Ekvall, G., & Arvonen, K. (1991). Change-centered leadership: An extension of the two dimensional model, *Scandinavian Journal of Management*, 7, 17–26.
  50. Elkington, J. (2004). Enter the triple bottom line, In A. Henriques, & J. Richardson (Eds.), *The Triple Bottom Line* (pp. 1-16), Routledge.

51. Elkington, J. (2013). Enter the triple bottom line, In A. Henriques, & J. Richardson (Eds.), *The Triple Bottom Line* (pp. 23–38), Routledge.
52. Engert, S., Rauter, R., & Baumgartner, R. J. (2016). Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: A literature review. *Journal of Cleaner Production*, 112, 2833–2850.
53. Fayol, H. (1917). *General and Industrial Management*, Dunod et E. Pinat.
54. Feidler, F., & House, R. (Eds.) (1994). *Leadership theory and research: A report of progress*.
55. Florea N. V. și Duică A. (2017). Improving Communication and Relationship with Customers using Models to Measure their Value, *Valahian Journal of Economic Studies* 8.
56. Florea N. V. și Croitoru G. (2020). Human Capital: Development, Motivation and Green Behavior.
57. Florea N. V. și Croitoru G. (2021). *Antreprenoriat și Gestiunea Afacerilor*, București: Editura Economică.
58. Gardner, J. W. (2000). The nature of leadership. In *Educational Leadership: A Jossey-Bass Reader* (pp. 1-12), San Francisco, CA: Jossey-Bass.
59. George, J. M., & Jones, G. R. (2008). *Understanding and managing organizational behavior*, Pearson/Prentice Hall.
60. Gibson, C., & Mumford, M. D. (2013). Evaluation, criticism, and creativity: Criticism content and effects on creative problem solving. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 7, 314–331.
61. Gladwin, T.N., Kennelly, J.J., & Krause, T.S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. *Academy of Management Review*, 20(4), 874-907.

62. Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2004). *Emotionale Führung*, Berlin, Germany: Ullstein Buchverlage GmbH.
63. Greenleaf, R.K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power & greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press.
64. Greenleaf, R. (1996). *On becoming a servant-leader*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
65. GRI. (2002). *Sustainability reporting guidelines*. Boston (MA): Global Reporting Initiative. Retrieved from <https://www.r3-0.org/wp-content/uploads/2020/03/GRIguidelines.pdf>.
66. Grønhaug, K., & Haukedal, W. (1995). Experts and novices in innovative, unstructured tasks: The case of strategy formulation, *Creativity and Innovation Management*, 4, 4-13.
67. Guilford, J. P. (1963). Intellectual resources and their values as seen by scientists. In C. W. Taylor, & F. Barron (Eds.), *Scientific creativity, its recognition and development* (pp. 101-118), New York: Wiley.
68. Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial Leadership: Developing and Measuring a Cross-Cultural Construct, *Journal of Business Venturing*, 19, 241-260.
69. Guthrie, D. (2012). *Creative Leadership: Humility and Being Wrong*. Retrieved from <http://www.forbes.com/sites/dougguthrie/2012/06/01/creative-leadership-humility-and-being-wrong/>
70. Hansen, S. D., Dunford, B. B., Alge, B. J., & Jackson, C. L. (2016). Corporate social responsibility, ethical leadership, and trust propensity: A multi-experience model of perceived ethical climate, *Journal of Business Ethics*, 137(4), 649-662.
71. Harris, A. (2009). Creative Leadership: Developing future leaders, *Management in Education*, 23(1), 9-11.

72. Harrison, B. (1999). The nature of leadership: Historical perspectives & the future. *Journal of California Law Enforcement*, 33(1), 24-30, Retrieved on March 28, 2005, from ProQuest.
73. Hemlin, S. (2009). Creative Knowledge Environments: An Interview Study with Group Members and Group Leaders of University and Industry R&D Groups in Biotechnology, *Creativity and Innovation Management*, 18(4), 278-285.
74. Hong, Y., Liao, H., Raub, S., & Han, J. (2016). What it takes to get proactive: An integrative multilevel model of the antecedents of personal initiative, *Journal of Applied Psychology*, 101(5), 687-701.
75. Hopkin R.M. (2015). Great Leaders are Made, Not Born. Retrieved from <http://leadonpurposeblog.com/2015/02/21/great-leaders-are-made-not-born/>
76. House, R. J., & Shamir, B. (1993). Toward the integration of transformational, charismatic, and visionary theories. In M. M. Chemers, & R. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research: Perspectives and direction* (pp. 81–107).
77. Huang, K., Wu, J., Lu, S., & Lin, Y. (2016). Innovation and technology creation effects on organizational performance, *Journal of Business Research*, 69(6), 2187-2192.
78. Isaksen, S. G. (1995). CPS: Linking Creativity and Problem Solving. In G. Kaufmann, T. Helstrup, & K. H. Teigen (Eds.), *Problem solving and cognitive processes: A festschrift in honour of Kjell Raaheim* (pp. 147-176), Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjorke AS.
79. Iyer, L. R., Doholi, S., Minai, A. A., Brown, V. R., Levine, D. S., & Paulus, P. B. (2009). Neural dynamics of idea

- generation and the effects of priming, *Neural Networks*, 22, 674-686.
80. Joo, B., & Bennett, R. (2018). The influence of proactivity on creative behavior, organizational commitment, and job performance: evidence from a Korean multinational, *Journal of International & Interdisciplinary Business Research*, 5(1), 1-20.
  81. Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review, *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
  82. Kahai, S., Sosik, J., & Avolio, B. (2003). Effects of leadership style, anonymity, and rewards on creativity-relevant processes and outcomes in an electronic meeting system context, *The Leadership Quarterly*, 14(4-5), 499-524.
  83. Kanter, R. M. (1986). Creating the creative environment, *Management Review*, 75(2), 11-12.
  84. Kapur, R. (2020). *Understanding Leadership Theories*, University of Delhi.
  85. Kark, R., Van Dijk, D., & Vashdi, D. (2018). Motivated or demotivated to be creative: The role of self-regulatory focus in transformational and transactional leadership processes, *Applied Psychology*, 67(1), 186-224.
  86. Katz-Buonincontro, J. (2008). Using The Arts to Promote Creativity in Leaders, *Journal of Research on Leadership Education*, 3(1), 5-21.
  87. Kaufman, J. C., Plucker, J. A., & Baer, J. (2008). *Essentials of creativity assessment*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.
  88. Kerr, R., Garvin, J., Heaton, N., & Boyle, E. (2006). Emotional intelligence and leadership effectiveness,



- Leadership & Organization Development Journal, 27, 265-279.
89. Khizar, H. M. U., Iqbal, M. J., Khalid, J., & Adomako, S. (2022). Addressing the conceptualization and measurement challenges of sustainability orientation: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 142(2022), 718-743.
  90. Kissinger, H. A. (2002). *Does America Need a Foreign Policy?: Toward a Diplomacy for the 21st Century*, Simon & Schuster.
  91. Koednok, S. (2011). Leadership strategy for human capital management in Asian economy towards global integration, *International Conference on Economics, Business and Management*, Singapore: Maldives.
  92. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*.
  93. Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: Is sustainable human resource management the next approach? *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069-1089.
  94. Kuhn, R. L. (1993). *Generating creativity and innovation in large bureaucracies*, Westport, CT: Quorum Books.
  95. Kurucz, E.C., Colbert, B., Lüdeke-Freund, F., Upward, A. & Willard, B. (2017). Relational leadership for strategic sustainability: Practices and capabilities to advance the design and assessment of sustainable business models, *Journal of Cleaner Production*, 140, 189-204.
  96. Labuschagne, C., Brent, A.C., & Van Erck, R.P.G. (2005). Assessing the sustainability performances of industries, *Journal of Cleaner Production*, 13, 373-385.

97. Lam, J.S.L., & Lai, K.H. (2015). Developing environmental sustainability by ANP-QFD approach: the case of shipping operations, *Journal of Cleaner Production*, 105, 275-284.
98. Lans, T., Blok, V., & Wesselink, R. (2014). Learning apart and together: towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education, *Journal of Cleaner Production*, 62, 37-47.
99. Liu, D., Jiang, K., Shalley, C., Keem, S., & Zhou, J. (2016). Motivational mechanisms of employee creativity: A meta-analytic examination and theoretical extension of the creativity literature, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 137, 236-263.
100. MacDonald, B. (2011). The Power of the Powerful is to Empower the Powerless, Retrieved from <http://bobmaconbusiness.com/?p=2125>.
101. Macke, J., & Genari, D. (2019). Systematic literature review on sustainable human resource management, *Journal of cleaner production*, 208, 806-815.
102. Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*, New York: Harper and Row.
103. Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation, *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
104. Masood, M., & Afsar, B. (2017). Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff, *Nursing Inquiry*, 24(4), 1-14.
105. McCann, D. (2011). Leadership is all about enthusiasm.
106. McCoy, J. M., & Evans, G. W. (2002). The Potential Role of the Physical Environment in Fostering Creativity, *Creativity Research Journal*, 14, 409-426.
107. McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60, 175-215.

108. McGregor, D. M. (2003). *The human side of enterprise*, New York: McGraw-Hill.
109. Meurling, E. (2004). Diversity as a business opportunity, The PAUSE Scholarship Foundation.
110. Miller, K. (2021). 6 Negotiation Skills all Professionals can benefit from, Harvard Business School Online.
111. Mills, Q. (2005). *The Importance of Leadership: How to Lead, How to Live*.
112. Mintzberg, H. (2010). Developing Leaders? Developing Countries? *Oxford Leadership Journal*, 1(2).
113. Mischel, W., & Shoda, Y. (1995). A cognitive-affective system theory of personality: Reconceptualizing situations, dispositions, *Psychological Review*, 102, 246-268.
114. Mishra, S., & Modi, S.B. (2016). Corporate social responsibility and shareholder wealth: the role of marketing capability, *Journal of Marketing*, 80(1), 26-46.
115. Morris, W. (2003). *Enhancing Organizational Creativity*, Futureedge Ltd.
116. Mumford, M. D., & Connelly, M. S. (1991). Leaders as creators: Leader performance and problem solving in ill-defined domains, *The Leadership Quarterly*, 2, 289-315.
117. Mumford, M. D., & Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation, *Psychological Bulletin*, 103, 27-43.
118. Mumford, M. D., Connelly, S., & Gaddis, B. (2003). How creative leaders think: Experimental findings and cases, *The Leadership Quarterly*, 14, 411-432.
119. Mumford, M. D., Hunter, S. T., Eubanks, D. L., Bedell, K. E., & Murphy, S. T. (2007). Developing leaders for creative efforts: A domain-based approach to leadership development, *Human Resource Management Review*, 17, 402-417.

120. Mumford, M. D., Marks, M. A., Connelly, M. S., Zaccaro, S. J., & Johnson, J. F. (1998). Domain-based scoring of divergent-thinking tests: Validation evidence in an occupational sample, *Creativity Research Journal*, 11, 151-163.
121. Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships, *The Leadership Quarterly*, 13, 705-750.
122. Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, O. T., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems, *The Leadership Quarterly*, 11, 11-35.
123. Murray, N., Sujan, H., Hirt, E. R., & Sujan, M. (1990). The influence of mood on categorization: A cognitive flexibility interpretation, *Journal of Personality & Social Psychology*, 59, 411-425.
124. Mytelka, L., & Smith, K. (2002). Policy learning and innovation theory: an interactive and co-evolving process, *Research Policy*, 31(8), 1467-1479.
125. Nahavandi, A. (2009). *The art and science of leadership* (5th ed.), Pearson Education, Upper Saddle River.
126. Nanus, B. (1990). Futures-creative leadership, *The Futurist*, 24(3), 14.
127. Neuman, W.L. (2003). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, Allyn and Bacon, New York.
128. Ng, T. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: analyses of multiple mediation pathways, *The Leadership Quarterly*, 28(3), 385–417.
129. O'Connor, J. (2002). Es posible el capitalismo sostenible? in Alimonda, H. (Ed.), *Ecología Política. Naturaleza, sociedad y utopía* (pp. 27-52), CLACSO, Buenos Aires.

130. Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities, *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72.
131. Osagie, E. R., Wesselink, R., Blok, V., Lans, T., & Mulder, M. (2016). Individual competencies for corporate social responsibility: A literature and practice perspective, *Journal of Business Ethics*, 135(2), 233-252.
132. Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis, *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963-974.
133. Paul Shrivastava. (1995). Industrial/environmental crises and corporate social responsibility, *The Journal of Socio-Economics*, 24(1), 211-227.
134. Peterson, A. T., & Dunworth, D. J. (2004). *Mythology in Our Midst: A Guide to Cultural References*, Greenwood Press, Wesport.
135. Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*, Boston, MA: Harvard Business School.
136. Puccio, G. J., Mance, M., & Murdock, M. C. (2011). *Creative leadership: Skills that drive change*, Thousand Oaks: SAGE.
137. Puccio, G.J., Murdock, M.C., & Mance, M. (2005). Current developments in creative problem solving for organizations: A focus on thinking skills and styles, *The Korean Journal of Thinking and Problem Solving*, 15, 43-76.
138. Rahman, M., Wahab, S., & Latiff, A. (2022). Organizational sustainability: Issues, challenges and the future of Bangladesh pharmaceutical industry, *Journal of Future Sustainability*, 2(4), 157-166.
139. Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction, *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.

140. Rego, A., Sousa, F., Pina, e. C., Correia, A., & Saur-Amaral, I. (2007). Leader selfreported emotional intelligence and perceived employee creativity: An exploratory study, *Creativity and Innovation Management*, 16, 250-264.
141. Reiter-Palmon, R. (2004). Leadership and creativity: Understanding leadership from a creative problem-solving perspective, *The Leadership Quarterly*, 15, 55-77.
142. Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda, *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.
143. Rosete, D., & Ciarrochi, J. (2005). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness, *Leadership & Organization Development Journal*, 26, 388-399.
144. Roslansky, J. D. (Ed.). (1970). *Creativity: A Discussion at the Nobel Conference*, North-Holland Publishing Company, Amsterdam.
145. Runco, M. A., & Chand, I. (1994). Problem finding, evaluative thinking, and creativity, In M. A. Runco (Ed.), *Problem finding, problem solving, and creativity* (pp. 40-76), Westport, CT US: Ablex Publishing.
146. Ryan, J. C. & Tipu, S. A. (2013). Leadership effects on innovation propensity: A two-factor full range leadership model, *Journal of Business Research*, 66, 2116 – 2129.
147. Rynders, G. (1999). *Listening and leadership: a study on their relationship*.
148. Saha, A. (2014). Corporate Social Responsibility and Managerial Competencies: A Dynamic Requirement, In *European Conference on Management, Leadership & Governance*, Zagreb, Croatia.
149. Saleem, M., Tufail, M., Atta, A., & Asghar, S. (2015). Innovative workplace behavior, motivation level, and

- perceived stress among healthcare employees, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 9(2), 438-446.
- 150.Samad, S. (2012). The influence of Innovation and Transformational Leadership on Organizational Performance, *Procedia Social and Behavioural Sciences*, 57, 486-493.
- 151.Sanborn, M. (2012). Leadership Books and Tools, Retrieved from <http://www.marksanborn.com/blog/the-decisive-leader/>
- 152.Şandor, S. D. (n.d.). Metode și tehnici de cercetare în științele sociale, Note de curs, Universitatea Babeş-Bolyai, Cluj-Napoca.
- 153.Schuttler, R. (2010). *Laws of Communication: The Intersection Where Leadership Meets Employee Performance*, Business Expert Press.
- 154.Scratchley, L. S., & Hakstian, A. R. (2001). The measurement and prediction of managerial creativity, *Creativity Research Journal*, 13, 367-384.
- 155.Sethibe, T., & Steyn, R. (2016). Organizational climate, innovation and performance: A systematic review, *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 2(2), 161-174.
- 156.Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity, *The Leadership Quarterly*, 15, 33-53.
- 157.Shay, A. (2004). Environmental reporting by Indian corporations, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 11.
- 158.Shojaei, M., & Siuki, M. (2014). A study of relationship between emotional intelligence and innovative work

- behavior of managers, *Management Science Letters*, 4(7), 1449-1454.
159. Shonk, K. (2021). Top 10 Negotiation Skills you must learn to Succeed, Program on Negotiation. Harvard Law School.
160. Simonton, D. (1988). Age and Outstanding Achievement: What Do We Know After a Century of Research? *Psychological Bulletin*, 104(2), 75-89.
161. Sonnenberg, F., & Goldberg, B. (1992). It's a great idea, but..., *Training & Development*, 46(3), 65-69.
162. Soonhee, K. (2002). Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership, *Public Administration Review*, 62(2), 231-241.
163. Spender, J. C., Corvello, V., Grimaldi, M., & Rippa, P. (2017). Startups and open innovation: a review of the literature, *European Journal of Innovation Management*, 20(1), 4-30.
164. Spillane, J. P. (2005). Distributed leadership. *The Educational Forum*, 69(2), 143, Retrieved on March 29, 2005, from ProQuest.
165. Sternberg, R. J. (1988). A three-facet model of creativity, In R. J. Sternberg (Ed.), *The Nature of Creativity* (pp. 125-147), New York, NY: Cambridge University Press.
166. Sternberg, R. J., Kaufman, J. C., & Pretz, J. E. (2004). A propulsion model of creative leadership, *Creativity and Innovation Management*, 13, 145-153.
167. The Top 10 Leadership Qualities (2014). Retrieved from <http://www.comparebusinessproducts.com/briefs/top-10-leadership-qualities>.
168. Tichy, N. M., & Ulrich, D. (1984). SMR forum: The leadership challenge--A call for the transformational leader, *Sloan Management Review* (pre-1986), 26(1), 59.



169. Tichy, N. (1997). *The leadership engine: How winning companies build leaders at every level*, New York: HarperCollins Publishers.
170. Transactional Leadership Theory. (2020). Retrieved from [managementstudyguide.com](http://managementstudyguide.com).
171. Vincent, A. S., Decker, B. P., & Mumford, M. D. (2002). Divergent thinking, intelligence, and expertise: A test of alternative models, *Creativity Research Journal*, 14, 163-178.
172. Voiculescu, E., & Voiculescu, F. (2007). Măsurarea în științele educației, Institutul European, Iași.
173. Vroom, V., & Yetton, P. (1973). *Leadership and Decision-Making*, University of Pittsburgh Press.
174. Visser, W., & Courtice, P. (2011). *Sustainability Leadership: Linking Theory and Practice*, University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership.
175. Wallas, G. (1926). *The Art of Thought*, Franklin Watts, New York.
176. Wang, C., Tsai, H., & Tsai, M. (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.
177. Waters, P. (2013). Why Creativity is The Most Important Quality You Have, *Elite Daily*.
178. Weisberg, R. W. (1999). Creativity and knowledge: A challenge to theories. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of creativity* (pp. 226-250), Cambridge, UK: Cambridge University Press.
179. Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (1984). *Organizational behavior and personnel psychology*, Homewood, IL: Richard D. Irwin Inc.

180. Wheatley, M. (1992). *Leadership and the New Science: Learning about the Organization from an Orderly Universe*, Berrett-Kochler Publishers, San Francisco.
181. Wheatley, M. (2001). Innovation means relying on everyone's creativity, *Leader to Leader*. Retrieved from <http://www.margaretwheatley.com/articles/innovationmeans.html>.
182. Williams, R. B., & Stockmyer, J. (1987). *Unleashing the right side of the brain: The LARC creativity program*, Viking Penguin, New York.
183. Williams, S., & Turnbull, S. (2015). Developing the next generation of globally responsible leaders: Generation Y perspectives and the implications for green HRD, *Advances in Developing Human Resources*, 17(4), 504-521.
184. Wong, C., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study, *The Leadership Quarterly*, 13, 243-274.
185. Wu, J., & Lin, Y. (2018). Interaction between the different leadership styles on innovative behavior based on organizational culture in ecological industry: Empirical research from China, *Ekoloji*, 27(106), 643-649.
186. Wu, L. Z., Kwan, H. K., Yim, F. H. K., Chiu, R. K., & He, X. (2015). CEO ethical leadership and corporate social responsibility: A moderated mediation model, *Journal of Business Ethics*, 130(4), 819-831.
187. Yammarino, F. J. (1999). CEO charismatic leadership: Levels-of-management and levels-of analysis effects, *Academy of Management Review*, 24, 266-286.
188. Yawar, S. A., & Seuring, S. (2017). Management of social issues in supply chains: a literature review exploring social

- issues, actions and performance outcomes, *Journal of Business Ethics*, 141(3), 621-643.
189. Yukl, G. (2001). *Leadership in organizations*, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
190. Zaccaro, S. J., Mumford, M. D., Connelly, M. S., Marks, M. A., & Gilbert, J. A. (2000). Assessment of leader problem-solving capabilities, *The Leadership Quarterly*, 11, 37-64.
191. Zhang, S., Miner, L., Boutros, C., Rogulja, D., & Crickmore, M. (2018). Motivation, perception, and chance converge to Make a binary decision, *Neuron*, 99(2), 376–388.
192. Zhou, J., & George, J. M. (2003). Awakening employee creativity: The role of leader emotional intelligence, *The Leadership Quarterly*, 14, 545-568.
193. Zhou, J., & Hoever, I. J. (2014). Research on workplace creativity: A review and redirection, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 333-359.
194. Zilch, M. C. (2011). *The Creative Person*, Buffalo State International Center for Studies in Creativity, Buffalo, p. 1.

## ACTIVITATE ȘTIINȚIFICĂ ȘI DE CERCETARE - PUBLICAȚII

### ARTICOLE PUBLICATE

1. **C.I. Constantin, N.V. Florea** (2022) *Leadership and Creativity - A Vital Skill for Individual and Organizational Performance*, Research and Education Journal, 10.56177/red.7.2022.art.3
2. **C.I. Constantin** (2023) *Creativity And Sustainability– The Correlation Between Creativity And Sustainability And Their Importance*, Contemporary Economy Journal, Volume 8, No. 4/2023, 15-20, ISSN 2537 – 4222, ISSN-L 2537 – 4222
3. **C.I. Constantin** (2023) *The leader-employee relationship and its impact on performance within organizations*, Strategii Manageriale, No. 3/2023, ISSN 1844 - 668X
4. **C.I. Constantin** (2023), *Forging a Sustainable Future: Corporate Responsibility for Development*, GIKS, Universitatea Valahia din Târgoviște

### ÎN CURS DE PUBLICARE

1. **C.I. Constantin**, (2023) *Strategic Management for Sustainable Development in Romania*, International Conference Knowledge Economy, Challenges of the 21st century
2. **C.I. Constantin** (2024) *The Role of Leader-Employee Interactions in Enhancing Organizational*

- Performance*, International Conference Information Society and Sustainable Development
3. **C.I. Constantin** (2024) *The Impact of Spiritual Leadership on the Performance of Employees' Creative Services*, International Conference “Information Society and Sustainable Development

### LUCRĂRI PREZENTATE LA CONFERINȚE INTERNAȚIONALE

1. **C.I. Constantin** (2023), *Forging a Sustainable Future: Corporate Responsibility for Development*, GIKS, Universitatea Valahia din Târgoviște, October 27-28, 2023
2. **C.I. Constantin** (2023), *Promoting Biodiversity: A Key Pillar of Sustainable Corporate Practices*, OSEEC, First International Conference Ongoing Social, Economic, and Environmental Challenges, October 13-14, 2023
3. **C.I. Constantin** (2023), *Strategic Management for Sustainable Development in Romania*, International Conference Knowledge Economy, Challenges of the 21st century, November 23, 2023
4. **C.I. Constantin** (2024), *Innovation and Sustainability in corporate investments approaches for evolving needs*, International Scientific Conference Accounting and Finance, The Global Languages in Business 9th Edition, April 26, 2024



## Ionuț-Constantin Constantin

📍 **Acasă** : Strada Principală, Nr. 132 BIS, Comuna Văcărești, Județul Dâmbovița,  
137495, Văcărești, România

✉ **E-mail**: [constantin.j.ch@gmail.com](mailto:constantin.j.ch@gmail.com) ✉ **E-mail**: [ser.constantin@gmail.com](mailto:ser.constantin@gmail.com)

☎ **Telefon**: (+40) 729800050

**Data nașterii**: 06/08/1994 **Cetățenie**: română

### EDUCAȚIE ȘI FORMARE PROFESIONALĂ

- [ 10/2020 – În curs ] **Doctorat în Domeniul Management**  
*Universitatea Valahia din Târgoviște - Școala Doctorală de Științe Economice și Umaniste* <https://sd.valahia.ro/>  
**Localitatea**: Târgoviște | **Țara**: România |
- [ 10/2021 – În curs ] **Facultatea de Agricultură**  
*Universitatea de Științe Agronomice și Medicină Veterinară din București*  
<https://agro-bucuresti.ro/>  
**Localitatea**: București | **Țara**: România |
- [ 10/2016 – 06/2018 ] **Master în Economie**  
*Academia de Studii Economice București* <https://ase.ro/>  
**Localitatea**: București | **Țara**: România |
- [ 10/2012 – 06/2016 ] **Licențiat în Științe Economice**  
*Academia de Studii Economice București* <https://ase.ro/>  
**Localitatea**: București | **Țara**: România |
- [ 09/2008 – 06/2012 ] **Tehnician în activități economice**  
*Colegiul Economic Ion Ghica* <https://colegiuleconomicitargoviste.wordpress.com/>  
**Localitatea**: Târgoviște | **Țara**: România |

### EXPERIENȚA PROFESIO- NALĂ

- [ 08/2022 – În curs ] **Expert**  
*Consiliul Județean Dâmbovița*  
**Localitatea**: Târgoviște | **Țara**: România
- [ 10/2020 – 07/2022 ] **Consilier - Funcționar Public**  
*Consiliul Județean Dâmbovița*  
**Localitatea**: Târgoviște | **Țara**: România
- [ 08/2019 – 10/2020 ] **Consilier**  
*AJPIS Dâmbovița*  
**Localitatea**: Târgoviște | **Țara**: România
- [ 01/2018 – 07/2019 ] **Consilier**

## **Parlamentul României Senat**

**Localitatea:** București | **Țara:** România

[ 07/2016 – 12/2017 ] **Staff Transaction Support**

### **Ernst & Young**

**Localitatea:** București | **Țara:** România

- Participarea în cadrul proiectelor de consultanță pentru clienți cheie de pe piață, în procesele de preluare a unor companii
- Verificarea situațiilor financiare și a poziției societății
- Întocmirea unor analize complexe privind societatea și riscurile tranzacției
- Participarea în cadrul procesului de audit pentru companii precum Enel Energie, Enel Distribuție,

Julius Meinl, Sealed Air și Direct One.

- Participarea la întâlniri și conferințe cu clienții.

Tipul sau sectorul de activitate Consultanță & Audit

[ 09/2015 – 11/2015 ] **Intern**

### **Vulpoi & Toader Management**

**Localitatea:** București | **Țara:** România

## **COMPETENȚE LINGVISTICE**

**Limbă(i) maternă(e):** română

**Altă limbă (Alte limbi):**

### **engleză**

**COMPREHENSIUNE ORALĂ** C2 **CITIT** C2 **SCRIS** C2

**EXPRIMARE SCRISĂ** C2 **CONVERSAȚIE** C2

### **franceză**

**COMPREHENSIUNE ORALĂ** B2 **CITIT** B2 **SCRIS** B2

**EXPRIMARE SCRISĂ** B2 **CONVERSAȚIE** B2

### **germană**

**COMPREHENSIUNE ORALĂ** B1 **CITIT** B2 **SCRIS** B2

**EXPRIMARE SCRISĂ** B2 **CONVERSAȚIE** B1

*Niveluri: A1 și A2 Utilizator de bază B1 și B2 Utilizator independent C1 și C2 Utilizator experimentat*

## **COMPETENȚE DIGITALE**

### **Competențele mele digitale**

Certificatul ECDL | Navigare Internet | Utilizare bună a programelor de comunicare (mail messenger skype) | Social Media | Microsoft Word | Microsoft Office | bună utilizare a rețelelor de socializare | Microsoft PowerPoint | Microsoft Office (Excel PowerPoint Word) - nivel intermediar

## **PERMIS DE CONDUCERE**

**Autoturism:** B

## **COMPETENȚE DE MANAGEMENT ȘI CONDUCERE**

### **Administrarea unei afaceri mici**

Înființarea și administrarea unei firme în domeniul agricol de piscicultură (FCC Târgoviște)

## **Administrarea afacerilor din domeniul HoReCa și Agri**

Administrarea afacerilor familiale din domeniul HoReCa (Hotel&Restaurant) și Agricultură (culturi mari de cereale) din județul Dâmbovița

- SC VALAHIA SA
- CREON IMPEX SRL





**MINISTERUL EDUCAȚIEI  
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TARGOVISTE  
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE  
ȘI UMANISTE  
DOMENIUL *MANAGEMENT***

---

**PHD THESIS SUMMARY**

**LEADERSHIP AND ITS CREATIVE ROLE IN THE  
ORGANIZATIONS**

**PHD SUPERVISOR,  
Conf. univ.dr.habil. FLOREA Nicoleta Valentina**

**DOCTORAL  
STUDENT,  
CONSTANTIN Ionuț - Constantin**

**TÂRGOVIȘTE  
2024**

*Vitam aequo animo accipere, somnia cum passione  
persequi*  
*(Face life with calm, pursue your dreams with passion)*

## CONTENTS

ACKNOWLEDGMENTS .....	4
CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS .....	6
RELEVANCE, OPPORTUNITY, NOVELTY, AND IMPORTANCE OF THE TOPIC.....	9
GENERAL OBJECTIVE AND SPECIFIC OBJECTIVES...	12
WORKING HYPOTHESES .....	15
STRUCTURE OF THE DOCTORAL THESIS.....	17
GENERAL CONCLUSIONS .....	21
PERSONAL CONTRIBUTIONS AND RESEARCH LIMITATIONS .....	25
LIMITATIONS OF THE RESEARCH .....	27
CONCLUSIONS .....	28
FUTURE DIRECTIONS FOR ACTION AND RESEARCH	29
SCIENTIFIC AND RESEARCH ACTIVITY - PUBLICATIONS .....	52
PUBLISHED ARTICLES .....	52
PROCEEDINGS .....	52
PAPERS PRESENTED AT INTERNATIONAL CONFERENCES .....	53
CURRICULUM VITAE .....	34

## ***ACKNOWLEDGMENTS,***

I extend my sincere gratitude to my scientific coordinator, Associate Professor Dr. Florea Nicoleta Valentina, for her exceptional guidance, tireless patience, and high-class professionalism exhibited throughout the entire research. Her support and expertise were essential in guiding me, significantly contributing to my academic and professional development, offering me valuable perspectives and rigorous guidance, without which this work would not have achieved the presented level of academic excellence.

I express my deep gratitude to all the academic staff of the Doctoral School of Valahia University of Târgoviște for their constant academic support and for the valuable resources provided during this period. My appreciation goes to all the professors and administrative staff who contributed to creating a stimulating and supportive academic environment. Without their support and dedication, the completion of this research would not have been possible. In particular, I thank them for access to the library, electronic resources, and opportunities to participate in conferences and seminars, which were essential in deepening my knowledge and professional development.

Lastly, I extend my thanks to the members of the guidance committee for their constructive feedback, pertinent suggestions, and support offered at all stages of this scientific endeavor. Every comment and suggestion received was instrumental in perfecting this work, and their support was invaluable. My appreciation and gratitude go to all those who, through their contributions, facilitated the progress and completion of this thesis.

In conclusion, I thank my family and friends for their understanding, patience, and support. Without their moral and emotional support, this effort would have been much more difficult. My gratitude extends to all those who, directly or indirectly, contributed to the success of this thesis.

**CONSTANTIN Ionuț - Constantin**

***Keywords: Creative Leadership, Innovation, Sustainability, Organization, Management, Leadership Theories, Innovative Behavior***

## **CONTENTS OF THE DOCTORAL THESIS**

### **INTRODUCTION**

### **CHAPTER 1 - STATE OF KNOWLEDGE IN THE FIELD OF CREATIVE LEADERSHIP**

- 1.1 General Considerations about Leadership
- 1.2 Leadership Theories
  - 1.2.1 Trait Theory
  - 1.2.2 Contingency (Situational) Theories
  - 1.2.3 Style and Behavior Theory
  - 1.2.4 Process Leadership Theory
  - 1.2.5 Transactional Theory
  - 1.2.6 Transformational Theory
- 1.3 Leadership Styles
  - 1.3.1 Transactional Leadership
  - 1.3.2 Transformational Leadership
  - 1.3.3 Charismatic Leadership
  - 1.3.4 Democratic Leadership
  - 1.3.5 Authoritarian Leadership
  - 1.3.6 Situational Leadership
  - 1.3.7 Entrepreneurial Leadership
  - 1.3.8 Servant Leadership

### **CHAPTER 2 - CREATIVE LEADERSHIP - IDENTIFYING THE KEY CHARACTERISTICS OF CREATIVE LEADERS**

- 2.1 The Effect of Transformational and Transactional Leadership Styles on Employees' Innovative Work Behavior
- 2.2 Leadership Style and Innovative Work Behavior
  - 2.2.1 Transformational Leadership Style and Innovative Work Behavior
  - 2.2.2 Transactional Leadership Style and Innovative Work Behavior
- 2.3 The Importance of Leaders in the Innovation Process
- 2.4 Collaborative Leadership Encouraging Innovation

### **CHAPTER 3 - THE CONCEPTUAL, EPISTEMOLOGICAL, AND METHODOLOGICAL FRAMEWORK OF THE SCIENTIFIC APPROACH**

- 3.1 Conceptual Framework

- 3.1.1 Creativity
- 3.1.2 Creative Leadership
- 3.1.3 Sustainability
- 3.2 Epistemological Framework
- 3.3 Methodological Framework of the Scientific Approach
  - 3.3.1 Characterization of the Scientific Approach
  - 3.3.2 Research Objective
  - 3.3.3 Central Hypothesis and Working Hypotheses
  - 3.3.4 Data Collection
    - 3.3.4.1 Observation Unit
    - 3.3.4.2 Survey Unit
    - 3.3.4.3 Establishing and Characterizing the Sample
  - 3.3.5 Data Processing
- CHAPTER 4 - EMPIRICAL RESEARCH**
  - 4.1 Major Theme - Leadership
    - 4.1.1 Interpretation of Results
    - 4.1.2. Intermediate Conclusions
  - 4.2. Major Theme - Creativity
    - 4.2.1. Interpretation of Results
    - 4.2.2 Intermediate Conclusions
  - 4.3 Major Theme - Sustainability
    - 4.3.1 Interpretation of Results
    - 4.3.2 Intermediate Conclusions
  - 4.4 Hypothesis Testing
  - 4.5 Improvement Proposals
  - 4.6 Discussions and Conclusions
- CHAPTER 5 - SUSTAINABILITY-BASED LEADERSHIP MODELS**
  - 5.1 General Aspects of Sustainability-Based Leadership
    - 5.1.1 Approaches and Principles of Sustainable Leadership
    - 5.1.2 Leadership Capabilities and Competencies
    - 5.1.3 Organizational Challenges and Limitations
    - 5.1.4 Advantages and Challenges of Practicing Sustainable Leadership
    - 5.1.5 Traits of a Sustainability Leader

- 5.1.6 Sustainability-Based Leadership Styles
- 5.1.7 Competencies of a Leader in a Sustainable Economy
- 5.1.8 Sustainability-Based Leadership Actions
- 5.2 LCS Analysis Model: Leadership, Creativity, Sustainability
- 5.3 General Aspects of the SENS Leadership Model
  - 5.3.1 Satisfaction as a Pillar of Sustainable Leadership
  - 5.3.2 Organizational Efficiency in the Sustainability-Based Leadership Model
  - 5.3.3 Negotiation Skills in the Sustainable Leadership Paradigm
  - 5.3.4 Integrating Sustainability into Organizational Strategy
- 5.4 General Aspects of the Good Practices Guide
  - 5.4.1 Pillar 1: Leadership
  - 5.4.2 Pillar 2: Creativity
  - 5.4.3 Pillar 3: Sustainability

CONCLUSIONS

BIBLIOGRAPHY

LIST OF ABBREVIATIONS

LIST OF TABLES

LIST OF GRAPHS

LIST OF FIGURES

APPENDIX - QUESTIONNAIRE



## **RELEVANCE, OPPORTUNITY, NOVELTY, AND IMPORTANCE OF THE TOPIC**

Creative leadership in organizations represents an innovative approach that emphasizes cultivating creativity, innovation, and adaptability within a team or organization. This type of leadership is essential in a constantly changing world where organizations must be flexible and quickly adapt to new challenges and opportunities. The rapid changes, uncertainty, and complexity of the contemporary business environment have highlighted the importance of leadership that goes beyond efficient resource and process management, promoting innovation and creativity as drivers of organizational success.

The digital revolution has radically changed the way businesses are run and managed. Creative leaders must stay abreast of new technologies and use them effectively to promote innovation and remain competitive. Globalization has brought new opportunities and challenges regarding leadership. Leaders must be able to navigate a diverse global environment and adapt to different cultural requirements and expectations.

Organizations at the forefront of the market are those that constantly innovate. Creative leaders are essential for promoting a culture of innovation and generating new ideas and innovative solutions. Today, organizations recognize the importance of diversity and inclusion. Creative leaders understand that the value of differences is a catalyst for creativity and innovation.

Creative leadership has brought significant changes in human resource management. Instead of rigid management,

creative leaders adopt a leadership style that involves and empowers employees. In the face of unexpected crises, such as pandemics or sudden economic changes, creative leaders are the ones who find innovative and appropriate solutions to overcome obstacles.

Creative leadership is closely linked to the concept of sustainability. Increasingly, organizations take responsibility for the environment and the communities in which they operate. Creative leaders play an essential role in promoting sustainable practices.

Thus, in a world characterized by change and complexity, leadership and its creative role in the organization are not only relevant but are becoming increasingly vital for the success and survival of organizations. Creative leaders are those who adapt to new challenges, guide teams toward innovation, and contribute to shaping the organizational future in a positive and sustainable way.

The theme of creative leadership brings a new set of values and practices, inviting leaders to reconnect with what it means to be human, to create, to co-create, and to collaborate with others. Developing creative leadership also involves creating new capacities that allow leadership to be brought into the design of new ways of living, working, and connecting.

In a world where innovation and creativity are essential for organizational success, creative leaders are those who promote a culture of innovation and generate new ideas and solutions. Creative leadership is essential to remain competitive in today's increasingly complex and dynamic business world. A creative leader not only manages but also inspires, encourages,

and facilitates creativity and innovation within the team, thus contributing to the organization's long-term success.

The challenging and constantly changing business environment requires creative leadership, creativity, and collaboration among diverse stakeholders. Leadership development is an integrative strategy that helps people understand how to relate to others, coordinate their efforts, build commitments, and create extended social networks by applying self-understanding to social and organizational imperatives.

Creative leadership promotes and facilitates innovation within the organization. Leaders who encourage original thinking and unconventional approaches stimulate the development of new products and services and the identification of solutions to complex problems. In today's business environment, change is inevitable. Creative leaders are better prepared to manage and facilitate organizational transitions and changes, making the organization more resilient to disruptions.

Creative leadership in organizations is not only a current topic but also one of crucial importance for the success and evolution of organizations in the context of a business environment characterized by rapid and complex changes. The objectives and hypotheses formulated in this research underscore the need for leadership that promotes innovation, creativity, and sustainability, thereby contributing to creating a sustainable competitive advantage.

## **GENERAL OBJECTIVE AND SPECIFIC OBJECTIVES**

The main goal of the research on creative leadership in organizations is to analyze how leadership and the level of employee creativity influence the implementation of sustainability policies. In a constantly changing world, where innovation and adaptability are crucial for organizational success, this research aims to identify the connections between creative leadership, employee creativity, and sustainable practices within organizations.

The general objectives of the research in creative leadership in organizations have been formulated to understand how leadership and the level of employee creativity influence the implementation of sustainability policies. This detailed research aims to make a significant contribution to understanding how creative leaders can stimulate innovation and sustainability in modern organizations.

The first specific objective refers to the analysis of specialized literature. Identifying and critically reviewing the existing literature on leadership theories and styles, with a special focus on creative leadership, is essential to provide a solid theoretical foundation. This will allow understanding of the different approaches to leadership and will establish the context in which the current research is placed. The specialized literature highlights the evolution of concepts and theories that have contributed to the understanding and development of creative leadership, providing a reference framework for analysis and discussion.

The second specific objective aims to identify the key characteristics of creative leaders. The research investigates the personality traits, skills, and behaviors that define creative leaders, to determine the specific characteristics of leaders who manage to stimulate creativity and innovation within their teams and organizations. These leaders stand out for their ability to guide teams towards innovative solutions, promote a stimulating work environment, and transform vision into reality.

Another important objective is to evaluate the impact of creative leadership on organizational performance. The research analyzes how creative leadership influences innovation, productivity, and employee satisfaction, demonstrating the direct link between creative leadership style and positive organizational outcomes. This objective underlines the importance of promoting leadership that inspires and motivates employees to achieve superior performance.

The comparative study of different leadership styles is another research objective. Comparing the effectiveness of creative leadership with other leadership styles, such as transactional, transformational, authoritarian, or democratic, highlights the advantages and disadvantages of each leadership style in various organizational contexts. This analysis helps identify the leadership styles that are most suitable for different types of organizations and situations.

Developing a conceptual model of creative leadership is a key objective of this research. Creating an integrated theoretical model, based on the main findings of the research, provides a practical guide for implementing creative leadership

in organizations. This model serves as a useful tool for leaders and managers, helping them cultivate a creative and innovative work environment.

Investigating the role of creative leadership in promoting sustainability is another major objective. The research studies how creative leadership can contribute to the development and implementation of sustainable practices in organizations. This highlights the importance of integrating sustainability into leadership strategies and provides concrete examples of success from various organizations that have managed to implement these practices.

Finally, proposing recommendations for the practice of creative leadership is essential. Formulating recommendations based on the research results provides leaders and organizations with practical guidance for adopting and maintaining an effective creative leadership style. These recommendations are based on empirical data and concrete experiences, ensuring their relevance and applicability in practice.

Exploring limitations and identifying future research directions is the last specific objective. Analyzing the limitations of current research and proposing future research directions in the field of creative leadership ensures the continuity of investigations and inspires new studies to extend the knowledge and application of creative leadership. This contributes to the theoretical and practical development of the field, promoting continuous innovation and improvement of leadership strategies in organizations.

By achieving these specific objectives, the research aims to make a significant contribution to the specialized

literature and provide leaders and managers from various industries with a solid framework and concrete practices to become creative and innovative leaders.

## **WORKING HYPOTHESES**

To explore in depth the role of creative leadership in organizations and its impact on innovation and sustainability, this research formulates the following working hypotheses:

**Hypothesis 1:** Creative leadership has a significantly positive impact on employees' innovative behavior. Leaders who encourage creative thinking and provide support for innovative initiatives contribute to developing a work environment where employees are motivated to generate and implement new ideas. Transformational leadership is an example of a creative leadership style, where leaders focus not only on task completion but also on the personal and professional development of employees, thereby stimulating innovation.

**Hypothesis 2:** There is a positive correlation between creative leadership and employee satisfaction. Employees who feel valued and encouraged to participate in the creative process are more satisfied with their workplace and organizational leadership. Studies show that leaders who promote an open and collaborative environment, where ideas are appreciated and rewarded, contribute to increased employee satisfaction.

**Hypothesis 3:** Creative leadership contributes to improving organizational performance. Organizations led by creative leaders experience increased productivity and

efficiency due to their ability to innovate and quickly adapt to changes in the business environment. This type of leadership promotes a high-performance culture, where employees are motivated to achieve ambitious goals and contribute to organizational success.

**Hypothesis 4:** Creative leadership positively influences organizational culture, promoting values such as collaboration, continuous learning, and openness to change. This type of leadership fosters a work environment where employees feel free to express their ideas and contribute to collective success. Creative leaders create an atmosphere of trust and mutual respect, encouraging employees to collaborate and share knowledge.

**Hypothesis 5:** There is a significant link between creative leadership and sustainability in organizations. Leaders who adopt a creative leadership style are more likely to implement sustainable practices and promote social and environmental responsibility. These leaders integrate sustainability principles into organizational strategy and promote initiatives that reduce environmental impact and improve community well-being.

**Hypothesis 6:** Creative leaders exhibit distinct characteristics compared to traditional leaders, including greater empathy, flexibility, and openness to experimentation and risk-taking. These traits contribute to their ability to inspire and guide teams in an innovative manner. Creative leaders can navigate complex contexts and find innovative solutions to organizational problems, enabling them to lead teams to success.



These hypotheses will be tested through empirical research methods, including case studies, questionnaires, and statistical analyses, to determine their validity and provide relevant conclusions to support the theory and practice of creative leadership in organizations. The research methodology will involve collecting data from various sources and using rigorous analysis techniques to ensure the accuracy and relevance of the results obtained. By investigating these hypotheses, the research aims to contribute to the development of a theoretical and practical framework that supports the implementation of effective creative leadership and sustainability policies and practices in organizations.

## **STRUCTURE OF THE DOCTORAL THESIS**

The doctoral thesis on creative leadership in organizations is organized in a comprehensive manner, addressing both theoretical foundations and empirical research and practical applications. Each chapter and subchapter contribute to developing a detailed understanding of the subject.

### **Introduction**

The introduction provides an overview of the topic, highlighting the importance of creative leadership in modern organizations. It discusses the relevance and necessity of developing leaders who inspire creativity and innovation, as well as the current context of the business environment, which requires adaptability and innovative thinking.

## **Chapter 1: State of Knowledge in the Field of Creative Leadership**

This chapter explores the theoretical foundations of creative leadership. It analyzes various leadership theories and models, including trait theory, which investigates the personal characteristics of successful leaders, such as charisma, intelligence, and determination. Contingency (situational) theories suggest that the effectiveness of a leader depends on the context and situation they are in. Style and behavior theory focuses on the behaviors and leadership styles that are most effective in different situations. Process leadership theory explores the dynamics between the leader and the team, emphasizing the importance of interaction and mutual influence. Transactional and transformational theories are based on exchanges and rewards between the leader and subordinates, while the transformational theory focuses on inspiration and profound change.

## **Chapter 2: Creative Leadership – Identifying the Key Characteristics of Creative Leaders**

This chapter investigates the traits and behaviors specific to creative leaders. It discusses the effects of transformational and transactional leadership styles on employees' innovative behavior, the importance of leaders in the innovation process, and the characteristics of leaders who empower and encourage team members. Emphasis is placed on collaborative leadership and how it encourages collaboration and innovation within the team, as well as traits such as empathy, flexibility, and openness to experimentation.

### **Chapter 3: Conceptual, Epistemological, and Methodological Framework of the Scientific Approach**

This chapter presents the theoretical and methodological framework of the research. It discusses the concepts of creativity, creative leadership, and sustainability, as well as the epistemological and methodological framework that guides the research. Definitions and concepts related to creativity and its importance in the organizational context are provided, exploring the impact of creative leadership on organizations. The epistemological and methodological framework used to guide the scientific approach is detailed, providing a solid foundation for the subsequent empirical analysis.

### **Chapter 4: Empirical Research**

This chapter details the research methodology used, including the description of the sample, data collection instruments, and analysis procedures. The SPSS software is used for data processing, and the results obtained from the statistical analysis are discussed, highlighting the impact of creative leadership on innovation and sustainability in organizations. The research methodology, including the use of questionnaires and other data collection methods, is presented, and the data is interpreted to validate the formulated hypotheses..

### **Chapter 5: The SENS Models of Sustainability-Based Leadership**

This chapter explores the SENS model of leadership and how it can contribute to the success of organizations in a constantly changing environment. Each component of the

model is analyzed in detail, providing concrete examples and case studies to illustrate its applicability in various organizational contexts. The LCS analysis model and the leadership capabilities and competencies necessary for practicing sustainable leadership are discussed. The challenges and advantages of implementing sustainable leadership in organizations are also addressed, and a guide of best practices is provided.

### **Chapter 6: Conclusions and Recommendations**

The final chapter synthesizes the main findings of the research and formulates recommendations for the practice of creative leadership in organizations. It discusses the importance of integrating sustainability into leadership strategies and provides practical guidance for leaders and managers who wish to adopt a creative and innovative leadership style. The limitations of the research are also explored, and future research directions are proposed to expand the knowledge and application of creative leadership.

By structuring the thesis in this way, the research aims to contribute significantly to the specialized literature and provide leaders and managers from various industries with a solid framework and concrete practices to become creative and innovative leaders.

## **GENERAL CONCLUSIONS**

Creative leadership represents a crucial element in the context of modern organizations, being essential for promoting innovation, adaptability, and sustainability. The main aim of this doctoral thesis was to investigate this type of leadership, highlighting its impact on organizational performance and the development of an innovative and sustainable organizational culture. Through this research, we sought to provide a theoretical and practical framework for implementing creative leadership in various organizational contexts.

### **Relevance of Creative Leadership in the Current Context**

In a business environment characterized by rapid changes and uncertainties, creative leadership becomes essential. Organizations face complex challenges and must be able to adapt quickly to remain competitive. Creative leaders play a crucial role in this process as they not only manage resources and processes but also inspire and encourage team members to think innovatively and explore new ways to address problems and tasks. This involves a holistic approach that combines creativity with strategy and efficient execution.

### **Impact of Creative Leadership on Employees' Innovative Behavior**

One of the main findings of the research is that creative leadership has a significant impact on employees' innovative behavior. Leaders who encourage creative thinking and provide support for innovative initiatives contribute to creating a work environment where employees feel motivated to generate and

implement new ideas. These leaders not only promote innovation but also create an organizational culture open to change and experimentation, where employees are encouraged to take calculated risks and collaborate to find innovative solutions.

### **Employee Satisfaction and Creative Leadership**

Another important aspect highlighted in the research is the link between creative leadership and employee satisfaction. Employees who feel valued and encouraged to participate in the creative process are generally more satisfied with their workplace and the organization's leadership. Creative leadership contributes to creating a positive work environment where employees feel they have a voice and that their ideas are considered. This not only improves employee morale but also increases loyalty and commitment to the organization.

### **Organizational Performance and Creative Leadership**

The research demonstrated that there is a positive correlation between creative leadership and organizational performance. Organizations led by creative leaders experience increased productivity and efficiency due to their ability to innovate and adapt quickly to changes in the business environment. Creative leaders can identify new opportunities and develop innovative strategies that contribute to the long-term success of the organization.

### **Organizational Culture and Creative Leadership**

Creative leadership positively influences organizational culture, promoting values such as collaboration, continuous learning, and openness to change. An organizational culture that

values creativity and innovation is essential for long-term success. Creative leaders play a crucial role in developing this culture by modeling desired behaviors and creating an environment where employees feel encouraged to express their ideas and contribute to collective success.

### **Creative Leadership and Sustainability**

An essential aspect of creative leadership is its connection to sustainability. Creative leaders are often more likely to implement sustainable practices and promote social and environmental responsibility. This is because creative leaders are open to new ideas and approaches and understand the importance of sustainable development. By integrating sustainability into their leadership strategies, they contribute to creating responsible organizations that are not only profitable but also have a positive impact on society and the environment.

### **Characteristics of Creative Leaders**

The research identified several distinct characteristics of creative leaders that differentiate them from traditional leaders. These characteristics include empathy, flexibility, openness to experimentation and risk-taking, the ability to inspire and motivate teams, as well as the capacity to think strategically and see the "big picture." These traits enable creative leaders to successfully navigate complex challenges and lead their organizations toward innovation and sustainable success.

## **Recommendations for the Practice of Creative Leadership**

Based on the research results, several recommendations can be formulated for leaders and organizations wishing to adopt a creative leadership style:

- 1. Cultivating an Innovative Work Environment:** Leaders should create a work environment that encourages creativity and innovation by providing employees with the resources and support needed to experiment and express their ideas.
- 2. Encouraging Collaboration and Open Communication:** An organizational culture based on collaboration and open communication is essential for the success of creative leadership. Leaders should promote an environment where employees feel comfortable sharing their ideas and collaborating to find innovative solutions.
- 3. Developing Creative Leadership Skills:** Leaders should invest in developing their creative leadership skills through continuous training and self-reflection. This includes developing empathy, communication skills, and the ability to think strategically.
- 4. Integrating Sustainability into Leadership Strategies:** Creative leaders should integrate sustainability principles into their leadership strategies, promoting responsible practices that contribute to the organization's sustainable development.



- 5. Recognizing and Rewarding Innovation:** To encourage innovative behavior, leaders should recognize and reward employees' creative contributions. This can include awards, public recognition, and advancement opportunities.

## **PERSONAL CONTRIBUTIONS AND RESEARCH LIMITATIONS**

### **Personal Contributions**

This doctoral thesis makes significant contributions to the field of leadership by exploring and elucidating the role of creative leadership in organizations. The personal contributions of this study are varied and deeply relevant to the specialized literature, including:

#### **Development of an Innovative Theoretical Framework:**

The thesis offers a robust theoretical framework that integrates concepts of creative leadership, innovation, and sustainability. This theoretical framework is grounded in an extensive analysis of the existing literature and provides a new perspective on how these concepts intersect and influence each other. Integrating sustainability into creative leadership underscores the importance of developing leadership strategies that not only promote innovation but also social and environmental responsibility.

#### **Identification of Creative Leaders' Characteristics:**

The research identifies the specific traits and behaviors that characterize creative leaders, such as openness to new

experiences, confidence in one's creativity, and the ability to manage risk. These traits are essential for stimulating innovation and creativity in organizations. The study provides a practical guide for the selection and development of leaders, emphasizing the importance of these characteristics in promoting an innovative work environment.

### **Evaluation of Impact on Organizational Performance:**

The study demonstrates the positive correlation between creative leadership and organizational performance. By analyzing the impact of this leadership style on productivity and efficiency, the research highlights the benefits of adopting creative leadership to improve organizational outcomes. These conclusions are supported by empirical data showing how creative leaders can positively influence organizational dynamics and long-term results.

### **Proposal of the SENS Model:**

The thesis introduces the SENS model, a practical framework for implementing creative and sustainable leadership in organizations. This model provides leaders with concrete tools to promote a work environment that encourages creativity, operational efficiency, and sustainability. The SENS model is a significant innovation that synthesizes theory and practice, facilitating the application of creative leadership in various organizational contexts.

## LIMITATIONS OF THE RESEARCH

Although this research provides valuable insights into creative leadership, there are several limitations that need to be mentioned:

### **Specific Context of the Study:**

The research was conducted in a specific organizational context, which may limit the generalizability of the results to other industries or different cultural contexts. The study focused on small and medium-sized enterprises, and the results might vary in other economic sectors or organizations of different sizes. This specificity can influence the applicability of the conclusions in organizations with different characteristics, suggesting the need for additional studies in diverse environments and industries to validate the results.

### **Reliance on Self-Reports:**

The data collected was largely based on the self-reports of participants, which can introduce a certain degree of subjectivity and bias in the interpretation of the results. The subjectivity of self-reports can affect the objectivity and accuracy of the conclusions, indicating the importance of using more diversified data collection methods and triangulating data sources in future research.

### **Lack of Long-Term Study:**

The study did not include a longitudinal component, so the long-term effects of creative leadership on organizations and employees could not be analyzed. Without a longitudinal perspective, it is difficult to evaluate the sustainability and

lasting impact of creative leadership, suggesting the need for research that monitors these effects over time.

### **Potential Omission of Variables:**

Although the research considered multiple variables, it is possible that other important influencing factors were not included or analyzed in detail. This can limit the completeness and complexity of the analysis, indicating the need to explore other variables that might influence the relationship between creative leadership and organizational performance.

## **CONCLUSIONS**

Despite these limitations, the doctoral thesis offers a valuable contribution to the understanding of creative leadership and its impact on organizations. It paves the way for future research to delve deeper and expand knowledge in this vital area for organizational success in the 21st century. By addressing the identified limitations and expanding research directions, a more comprehensive theoretical and practical framework can be built, capable of responding to contemporary business environment challenges.

## **FUTURE DIRECTIONS FOR ACTION AND RESEARCH**

The study conducted in this doctoral thesis highlighted multiple future directions for action and research, aimed at expanding and deepening the understanding of creative leadership. These directions are essential for better comprehending the dynamics of this leadership style and developing effective practices that support innovation and sustainability in organizations.

### **Comparative Studies Across Various Industries and Cultures**

An important research direction is investigating creative leadership in different industries and organizational cultures. This involves a detailed analysis of how creative leadership is applied and perceived in various cultural and industrial contexts to identify the particularities and differences in the application of this leadership style. The goal of these studies is to determine how the specific context of an industry or national culture influences the effectiveness of creative leadership. By identifying best practices and specific challenges for each context, strategies can be developed to support leaders in implementing effective creative practices.

### **Longitudinal Research**

Conducting long-term studies is essential to analyze the evolution of creative leadership and its lasting impact on organizational performance and employee satisfaction. Longitudinal research allows for continuous evaluation of the

effects of creative leadership, providing a detailed perspective on how this leadership style influences organizations over the long term. These studies aim to gain a deep understanding of the long-term effects of creative leadership. They will identify the factors contributing to the sustainable success of creative leadership and highlight the necessary changes to maintain an innovative and sustainable organizational environment.

### **Investigating the Role of Technology in Creative Leadership**

Technology plays an increasingly important role in supporting and promoting creative leadership. Future studies should investigate how new technologies, such as artificial intelligence, automation, and digital tools, influence and support creative leadership in organizations. The goal of these studies is to explore the technological potential in promoting creativity and innovation in organizations. They will identify effective methods for integrating technology into leadership practices and evaluate the impact of these technologies on organizational performance and employee satisfaction.

### **The Impact of Creative Leadership on Diversity and Inclusion**

Creative leadership can play a significant role in promoting diversity and inclusion in organizations. Future research should focus on how creative leadership can contribute to creating a fair and diverse work environment that values the contributions of all employees, regardless of gender, race, age, or other demographic characteristics. The goal of these studies is to identify creative leadership practices that support diversity and inclusion. The research will

demonstrate the benefits of these practices on organizational performance and innovation, highlighting how diversity and inclusion can be catalysts for creativity and success.

### **Exploring the Relationship Between Creative Leadership and Organizational Resilience**

Organizational resilience is the ability of an organization to adapt and thrive in the face of changes and crises. Future research should analyze how creative leadership contributes to the development of organizational resilience, identifying strategies that help organizations navigate uncertainties and maintain competitiveness in a dynamic business environment.

These studies will determine the creative leadership strategies that help organizations adapt quickly to changes and develop the resilience needed to face challenges. The research will highlight the importance of creative leadership in developing an organizational culture capable of effectively managing changes and crises.

By addressing these future directions for action and research, the understanding of creative leadership can be deepened, and practices and strategies can be developed to support innovation, sustainability, and the long-term success of organizations. This research will contribute to building a more comprehensive theoretical and practical framework capable of responding to contemporary business environment challenges.

## BIBLIOGRPHY

1. Adomako, S., Amankwah-Amoah, J., Danso, A., & Dankwah, G. O. (2021). Chief executive officers' sustainability orientation and firm environmental performance: Networking and resource contingencies, *Business Strategy and the Environment*, 30(4), 2184–2193.
2. Agbor, E. (2008). Creativity and innovation: The leadership dynamics, *Journal of Strategic Leadership*, 1(1), 39-45.
3. Amabile, T. M. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support, *The Leadership Quarterly*, 17(1), 5-32.
4. Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support, *The Leadership Quarterly*, 15, 5–32.
5. Amabile, T. M. (1989). *Growing up creative: Nurturing a lifetime of creativity*, Creative Education Foundation Press.
6. Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace, *Human Resource Management Review*, 3, 185-201.
7. Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*, Westview Press.
8. Askenas, R., Ulrich, D., Jick, T., & Kerr, S. (2002). *The boundaryless organization: Breaking the chains of organizational structure*, San Francisco: Jossey-Bass.
9. Avery G. and Bergsteiner H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance, *Strategy and Leadership*
10. Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review, *Management Research And Practice*, 3(4), 77-86.



11. Basadur, M. (2004). Leading others to think innovatively together: Creative leadership, *The Leadership Quarterly*, 15, 103-121.
12. Bass, B. & Avolio, B. (2000). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire* Redwood City: Mind Garden.
13. Bass, B. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational Dynamics*, 13(3), 26–40.
14. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development: manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*, Mindgarden, Palo Alto, Calif.
15. Basu, R. & Green, S. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: an empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads, *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477-499.
16. Bergmann, H., & Horst, D. (1999). Introducing a grass-roots mode of leadership, *Strategies & Leadership*, 27(6), 18-20, Retrieved March 28, 2005, from EBCOHost.
17. Bin Shmailan, A. S. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study, *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1-8.
18. Boiral, O., Baron, C., & Gunnlaugson, O. (2014). Environmental leadership and consciousness development: A case study among Canadian SMEs, *Journal of Business Ethics*, 123(3), 363-383.
19. Borim-de-Souza, R., Balbinot, Z., Travis, E.F., Munck, L., & Takahashi, A.R.W. (2015). Sustainable development and sustainability as study objects for comparative management theory, *Cross Cultural Management*, 22(2), 201-235.
20. Brenninger, H.-J. (2011). *Company value and employee satisfaction: Development of theoretical framework* (Doctoral thesis), University of Latvia, Riga, Latvia.

21. Brenninger, H.-J. (2015). Employee satisfaction and its impact on company value, (Doctoral thesis). University of Latvia, Faculty of Economics and Management, Riga, Latvia.
22. Brunstein, J., & Rodrigues, A. L. (2014). Gestores e sustentabilidade: A difícil tradução do significado para a ação competente, *Revista Alcance*, 21(1), 05-24.
23. Burns, C., & West, M. A. (2003). Individual, climate, and group interaction processes as predictors of work team innovation, *Small Group Research*, 26, 106-117.
24. Burns, J. M. (1978). *Leadership*, New York: Harper & Row.
25. Castro, F., Gomes, J., & de Sousa, F. C. (2012). Do intelligent leaders make a difference? the effect of a leader's emotional intelligence on followers' creativity, *Creativity and Innovation Management*, 21, 171-182.
26. Chelcea S. (2011). *Manual of Writing in the Social Sciences*, Comunicare.ro Publishing.
27. Chelcea, S. (2004). *Methodology of Sociological Research, Qualitative and Quantitative Methods*, Economic Publishing, Bucharest.
28. Cheng, C. C. (2020). Sustainability orientation, green supplier involvement, and green innovation performance: Evidence from diversifying green entrants, *Journal of Business Ethics*, 161(2), 393–414.
29. Cherry, K. (2020). *Transformational Leadership, A Closer Look at the Effects of Transformational Leadership*.
30. Barnard, C. (1938). *The Functions of the Executive*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
31. Clapham, M. M. (2011). Testing/measurement/assessment. In M. A. Runco, & S. R. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of creativity* (2nd ed., pp. 458-464). London: Elsevier Inc.

32. Cohn, H. (2015). Characteristics of Good Leaders, Retrieved from <http://www.leadershipexpert.co.uk/characteristicsgood-leaders.html>
33. Conger, J. (1999). Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research, *Leadership Quarterly*, 10, 145-169.
34. Cropley, A. (2006). In praise of convergent thinking, *Creativity Research Journal*, 18, 391-404.
35. Daly, H.E. (2005). Economics in a full world, *Scientific American*, 293(3), 100-107.
36. Danso, A., Adomako, S., Lartey, T., Amankwah-Amoah, J., & Owusu-Yirekyi, D. (2020). Stakeholder integration, environmental sustainability orientation, and financial performance, *Journal of Business Research*, 119, 652–662.
37. Davis, K. (1981). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, McGraw-Hill.
38. De Jong, J. & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior, *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–26.
39. De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W. & Van Hootehem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behavior and the mediating effect of work engagement, *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318-330.
40. Deloitte, I.I.S.D., & Touche, W.B.C.S.D. (1992). Business strategy for sustainable development. Retrieved from [http://www.bsdglobal.com/pdf/business\\_strategy.pdf](http://www.bsdglobal.com/pdf/business_strategy.pdf).
41. Dentoni, D., Blok, V., Lans, T., & Wesselink, R. (2012). Developing human capital for agrifood firms'

- multistakeholder interactions, *International Food and Agribusiness Management Review*, 15, 61-68.
42. Dess, G. G., & Picken, J. C. (2000). Changing roles: Leadership in the 21st century, *Organizational Dynamics*, 29(4), 18–33.
  43. Dörner, N. (2012). Innovative work behavior: The roles of employee expectations and effects on job performance (Doctoral dissertation), Verlag nicht ermittelbar.
  44. DuPont, B. D. (2002). Leadership – An organization’s biggest competitive advantage, University of Calgary Enbridge Inc.
  45. Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the Business Case for Corporate Sustainability, *Business Strategy and the Environment*, 11, 130–141.
  46. Economy, P. (2014). The 9 Traits That Define Great Leadership, Retrieved from <http://www.inc.com/petereconomy/the-9-traits-that-define-great-leadership.html>
  47. Edwards, S. (1996). The value in diversity, *CA Magazine*, 129(8), 16-21.
  48. Eikenberry, K. (2010). Eight Supportive Behaviors Every Coach (and Person) Should Use, Retrieved from <http://blog.kevineikenberry.com/leadership-supervisory-skills/eight-supportive-behaviors-every-coach-andperson-should-use/#sthash.Y7US37ey.dpuf>
  49. Ekvall, G., & Arvonen, K. (1991). Change-centered leadership: An extension of the two dimensional model, *Scandinavian Journal of Management*, 7, 17–26.
  50. Elkington, J. (2004). Enter the triple bottom line, In A. Henriques, & J. Richardson (Eds.), *The Triple Bottom Line* (pp. 1-16), Routledge.

51. Elkington, J. (2013). Enter the triple bottom line, In A. Henriques, & J. Richardson (Eds.), *The Triple Bottom Line* (pp. 23–38), Routledge.
52. Engert, S., Rauter, R., & Baumgartner, R. J. (2016). Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: A literature review. *Journal of Cleaner Production*, 112, 2833–2850.
53. Fayol, H. (1917). *General and Industrial Management*, Dunod et E. Pinat.
54. Feidler, F., & House, R. (Eds.) (1994). *Leadership theory and research: A report of progress*.
55. Florea N. V. and Duică A. (2017). Improving Communication and Relationship with Customers using Models to Measure their Value, *Valahian Journal of Economic Studies* 8.
56. Florea N. V. and Croitoru G. (2020). *Human Capital: Development, Motivation and Green Behavior*.
57. Florea N. V. and Croitoru G. (2021). *Entrepreneurship and Business Management*, Bucharest: Economic Publishing.
58. Gardner, J. W. (2000). The nature of leadership. In *Educational Leadership: A Jossey-Bass Reader* (pp. 1-12), San Francisco, CA: Jossey-Bass.
59. George, J. M., & Jones, G. R. (2008). *Understanding and managing organizational behavior*, Pearson/Prentice Hall.
60. Gibson, C., & Mumford, M. D. (2013). Evaluation, criticism, and creativity: Criticism content and effects on creative problem solving. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 7, 314–331.
61. Gladwin, T.N., Kennelly, J.J., & Krause, T.S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. *Academy of Management Review*, 20(4), 874-907.

62. Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2004). *Emotionale Führung*, Berlin, Germany: Ullstein Buchverlage GmbH.
63. Greenleaf, R.K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power & greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press.
64. Greenleaf, R. (1996). *On becoming a servant-leader*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
65. GRI. (2002). *Sustainability reporting guidelines*. Boston (MA): Global Reporting Initiative. Retrieved from <https://www.r3-0.org/wp-content/uploads/2020/03/GRIguidelines.pdf>.
66. Grønhaug, K., & Haukedal, W. (1995). Experts and novices in innovative, unstructured tasks: The case of strategy formulation, *Creativity and Innovation Management*, 4, 4-13.
67. Guilford, J. P. (1963). Intellectual resources and their values as seen by scientists. In C. W. Taylor, & F. Barron (Eds.), *Scientific creativity, its recognition and development* (pp. 101-118), New York: Wiley.
68. Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial Leadership: Developing and Measuring a Cross-Cultural Construct, *Journal of Business Venturing*, 19, 241-260.
69. Guthrie, D. (2012). *Creative Leadership: Humility and Being Wrong*. Retrieved from <http://www.forbes.com/sites/douguthrie/2012/06/01/creative-leadership-humility-and-being-wrong/>
70. Hansen, S. D., Dunford, B. B., Alge, B. J., & Jackson, C. L. (2016). Corporate social responsibility, ethical leadership, and trust propensity: A multi-experience model of perceived ethical climate, *Journal of Business Ethics*, 137(4), 649-662.
71. Harris, A. (2009). Creative Leadership: Developing future leaders, *Management in Education*, 23(1), 9-11.

72. Harrison, B. (1999). The nature of leadership: Historical perspectives & the future. *Journal of California Law Enforcement*, 33(1), 24-30, Retrieved on March 28, 2005, from ProQuest.
73. Hemlin, S. (2009). Creative Knowledge Environments: An Interview Study with Group Members and Group Leaders of University and Industry R&D Groups in Biotechnology, *Creativity and Innovation Management*, 18(4), 278-285.
74. Hong, Y., Liao, H., Raub, S., & Han, J. (2016). What it takes to get proactive: An integrative multilevel model of the antecedents of personal initiative, *Journal of Applied Psychology*, 101(5), 687-701.
75. Hopkin R.M. (2015). Great Leaders are Made, Not Born. Retrieved from <http://leadonpurposeblog.com/2015/02/21/great-leaders-are-made-not-born/>
76. House, R. J., & Shamir, B. (1993). Toward the integration of transformational, charismatic, and visionary theories. In M. M. Chemers, & R. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research: Perspectives and direction* (pp. 81–107).
77. Huang, K., Wu, J., Lu, S., & Lin, Y. (2016). Innovation and technology creation effects on organizational performance, *Journal of Business Research*, 69(6), 2187-2192.
78. Isaksen, S. G. (1995). CPS: Linking Creativity and Problem Solving. In G. Kaufmann, T. Helstrup, & K. H. Teigen (Eds.), *Problem solving and cognitive processes: A festschrift in honour of Kjell Raaheim* (pp. 147-176), Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjorke AS.
79. Iyer, L. R., Doholi, S., Minai, A. A., Brown, V. R., Levine, D. S., & Paulus, P. B. (2009). Neural dynamics of idea

- generation and the effects of priming, *Neural Networks*, 22, 674-686.
80. Joo, B., & Bennett, R. (2018). The influence of proactivity on creative behavior, organizational commitment, and job performance: evidence from a Korean multinational, *Journal of International & Interdisciplinary Business Research*, 5(1), 1-20.
  81. Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review, *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
  82. Kahai, S., Sosik, J., & Avolio, B. (2003). Effects of leadership style, anonymity, and rewards on creativity-relevant processes and outcomes in an electronic meeting system context, *The Leadership Quarterly*, 14(4-5), 499-524.
  83. Kanter, R. M. (1986). Creating the creative environment, *Management Review*, 75(2), 11-12.
  84. Kapur, R. (2020). *Understanding Leadership Theories*, University of Delhi.
  85. Kark, R., Van Dijk, D., & Vashdi, D. (2018). Motivated or demotivated to be creative: The role of self-regulatory focus in transformational and transactional leadership processes, *Applied Psychology*, 67(1), 186-224.
  86. Katz-Buonincontro, J. (2008). Using The Arts to Promote Creativity in Leaders, *Journal of Research on Leadership Education*, 3(1), 5-21.
  87. Kaufman, J. C., Plucker, J. A., & Baer, J. (2008). *Essentials of creativity assessment*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.
  88. Kerr, R., Garvin, J., Heaton, N., & Boyle, E. (2006). Emotional intelligence and leadership effectiveness,



- Leadership & Organization Development Journal, 27, 265-279.
89. Khizar, H. M. U., Iqbal, M. J., Khalid, J., & Adomako, S. (2022). Addressing the conceptualization and measurement challenges of sustainability orientation: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 142(2022), 718-743.
  90. Kissinger, H. A. (2002). *Does America Need a Foreign Policy?: Toward a Diplomacy for the 21st Century*, Simon & Schuster.
  91. Koednok, S. (2011). Leadership strategy for human capital management in Asian economy towards global integration, *International Conference on Economics, Business and Management*, Singapore: Maldives.
  92. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*.
  93. Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: Is sustainable human resource management the next approach? *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069-1089.
  94. Kuhn, R. L. (1993). *Generating creativity and innovation in large bureaucracies*, Westport, CT: Quorum Books.
  95. Kurucz, E.C., Colbert, B., Lüdeke-Freund, F., Upward, A. & Willard, B. (2017). Relational leadership for strategic sustainability: Practices and capabilities to advance the design and assessment of sustainable business models, *Journal of Cleaner Production*, 140, 189-204.
  96. Labuschagne, C., Brent, A.C., & Van Erck, R.P.G. (2005). Assessing the sustainability performances of industries, *Journal of Cleaner Production*, 13, 373-385.

97. Lam, J.S.L., & Lai, K.H. (2015). Developing environmental sustainability by ANP-QFD approach: the case of shipping operations, *Journal of Cleaner Production*, 105, 275-284.
98. Lans, T., Blok, V., & Wesselink, R. (2014). Learning apart and together: towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education, *Journal of Cleaner Production*, 62, 37-47.
99. Liu, D., Jiang, K., Shalley, C., Keem, S., & Zhou, J. (2016). Motivational mechanisms of employee creativity: A meta-analytic examination and theoretical extension of the creativity literature, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 137, 236-263.
100. MacDonald, B. (2011). The Power of the Powerful is to Empower the Powerless, Retrieved from <http://bobmaconbusiness.com/?p=2125>.
101. Macke, J., & Genari, D. (2019). Systematic literature review on sustainable human resource management, *Journal of cleaner production*, 208, 806-815.
102. Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*, New York: Harper and Row.
103. Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation, *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
104. Masood, M., & Afsar, B. (2017). Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff, *Nursing Inquiry*, 24(4), 1-14.
105. McCann, D. (2011). Leadership is all about enthusiasm.
106. McCoy, J. M., & Evans, G. W. (2002). The Potential Role of the Physical Environment in Fostering Creativity, *Creativity Research Journal*, 14, 409-426.
107. McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60, 175-215.

108. McGregor, D. M. (2003). *The human side of enterprise*, New York: McGraw-Hill.
109. Meurling, E. (2004). Diversity as a business opportunity, The PAUSE Scholarship Foundation.
110. Miller, K. (2021). 6 Negotiation Skills all Professionals can benefit from, Harvard Business School Online.
111. Mills, Q. (2005). *The Importance of Leadership: How to Lead, How to Live*.
112. Mintzberg, H. (2010). Developing Leaders? Developing Countries? *Oxford Leadership Journal*, 1(2).
113. Mischel, W., & Shoda, Y. (1995). A cognitive-affective system theory of personality: Reconceptualizing situations, dispositions, *Psychological Review*, 102, 246-268.
114. Mishra, S., & Modi, S.B. (2016). Corporate social responsibility and shareholder wealth: the role of marketing capability, *Journal of Marketing*, 80(1), 26-46.
115. Morris, W. (2003). *Enhancing Organizational Creativity*, Futureedge Ltd.
116. Mumford, M. D., & Connelly, M. S. (1991). Leaders as creators: Leader performance and problem solving in ill-defined domains, *The Leadership Quarterly*, 2, 289-315.
117. Mumford, M. D., & Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation, *Psychological Bulletin*, 103, 27-43.
118. Mumford, M. D., Connelly, S., & Gaddis, B. (2003). How creative leaders think: Experimental findings and cases, *The Leadership Quarterly*, 14, 411-432.
119. Mumford, M. D., Hunter, S. T., Eubanks, D. L., Bedell, K. E., & Murphy, S. T. (2007). Developing leaders for creative efforts: A domain-based approach to leadership development, *Human Resource Management Review*, 17, 402-417.

120. Mumford, M. D., Marks, M. A., Connelly, M. S., Zaccaro, S. J., & Johnson, J. F. (1998). Domain-based scoring of divergent-thinking tests: Validation evidence in an occupational sample, *Creativity Research Journal*, 11, 151-163.
121. Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships, *The Leadership Quarterly*, 13, 705-750.
122. Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, O. T., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems, *The Leadership Quarterly*, 11, 11-35.
123. Murray, N., Sujan, H., Hirt, E. R., & Sujan, M. (1990). The influence of mood on categorization: A cognitive flexibility interpretation, *Journal of Personality & Social Psychology*, 59, 411-425.
124. Mytelka, L., & Smith, K. (2002). Policy learning and innovation theory: an interactive and co-evolving process, *Research Policy*, 31(8), 1467-1479.
125. Nahavandi, A. (2009). *The art and science of leadership* (5th ed.), Pearson Education, Upper Saddle River.
126. Nanus, B. (1990). Futures-creative leadership, *The Futurist*, 24(3), 14.
127. Neuman, W.L. (2003). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, Allyn and Bacon, New York.
128. Ng, T. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: analyses of multiple mediation pathways, *The Leadership Quarterly*, 28(3), 385–417.
129. O'Connor, J. (2002). Es posible el capitalismo sostenible? in Alimonda, H. (Ed.), *Ecología Política. Naturaleza, sociedad y utopía* (pp. 27-52), CLACSO, Buenos Aires.

130. Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities, *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72.
131. Osagie, E. R., Wesselink, R., Blok, V., Lans, T., & Mulder, M. (2016). Individual competencies for corporate social responsibility: A literature and practice perspective, *Journal of Business Ethics*, 135(2), 233-252.
132. Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis, *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963-974.
133. Paul Shrivastava. (1995). Industrial/environmental crises and corporate social responsibility, *The Journal of Socio-Economics*, 24(1), 211-227.
134. Peterson, A. T., & Dunworth, D. J. (2004). *Mythology in Our Midst: A Guide to Cultural References*, Greenwood Press, Wesport.
135. Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*, Boston, MA: Harvard Business School.
136. Puccio, G. J., Mance, M., & Murdock, M. C. (2011). *Creative leadership: Skills that drive change*, Thousand Oaks: SAGE.
137. Puccio, G.J., Murdock, M.C., & Mance, M. (2005). Current developments in creative problem solving for organizations: A focus on thinking skills and styles, *The Korean Journal of Thinking and Problem Solving*, 15, 43-76.
138. Rahman, M., Wahab, S., & Latiff, A. (2022). Organizational sustainability: Issues, challenges and the future of Bangladesh pharmaceutical industry, *Journal of Future Sustainability*, 2(4), 157-166.
139. Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction, *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.

140. Rego, A., Sousa, F., Pina, e. C., Correia, A., & Saur-Amaral, I. (2007). Leader selfreported emotional intelligence and perceived employee creativity: An exploratory study, *Creativity and Innovation Management*, 16, 250-264.
141. Reiter-Palmon, R. (2004). Leadership and creativity: Understanding leadership from a creative problem-solving perspective, *The Leadership Quarterly*, 15, 55-77.
142. Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda, *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.
143. Rosete, D., & Ciarrochi, J. (2005). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness, *Leadership & Organization Development Journal*, 26, 388-399.
144. Roslansky, J. D. (Ed.). (1970). *Creativity: A Discussion at the Nobel Conference*, North-Holland Publishing Company, Amsterdam.
145. Runco, M. A., & Chand, I. (1994). Problem finding, evaluative thinking, and creativity, In M. A. Runco (Ed.), *Problem finding, problem solving, and creativity* (pp. 40-76), Westport, CT US: Ablex Publishing.
146. Ryan, J. C. & Tipu, S. A. (2013). Leadership effects on innovation propensity: A two-factor full range leadership model, *Journal of Business Research*, 66, 2116 – 2129.
147. Rynders, G. (1999). *Listening and leadership: a study on their relationship*.
148. Saha, A. (2014). Corporate Social Responsibility and Managerial Competencies: A Dynamic Requirement, In *European Conference on Management, Leadership & Governance*, Zagreb, Croatia.
149. Saleem, M., Tufail, M., Atta, A., & Asghar, S. (2015). Innovative workplace behavior, motivation level, and

- perceived stress among healthcare employees, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 9(2), 438-446.
- 150.Samad, S. (2012). The influence of Innovation and Transformational Leadership on Organizational Performance, *Procedia Social and Behavioural Sciences*, 57, 486-493.
- 151.Sanborn, M. (2012). Leadership Books and Tools, Retrieved from <http://www.marksanborn.com/blog/the-decisive-leader/>
- 152.Şandor, S. D. (n.d.). Research Methods and Techniques in Social Sciences, Lecture Notes, Babeş-Bolyai University, Cluj-Napoca.
- 153.Schuttler, R. (2010). *Laws of Communication: The Intersection Where Leadership Meets Employee Performance*, Business Expert Press.
- 154.Scratchley, L. S., & Hakstian, A. R. (2001). The measurement and prediction of managerial creativity, *Creativity Research Journal*, 13, 367-384.
- 155.Sethibe, T., & Steyn, R. (2016). Organizational climate, innovation and performance: A systematic review, *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 2(2), 161-174.
- 156.Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity, *The Leadership Quarterly*, 15, 33-53.
- 157.Shay, A. (2004). Environmental reporting by Indian corporations, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 11.
- 158.Shojaei, M., & Siuki, M. (2014). A study of relationship between emotional intelligence and innovative work

- behavior of managers, *Management Science Letters*, 4(7), 1449-1454.
159. Shonk, K. (2021). Top 10 Negotiation Skills you must learn to Succeed, Program on Negotiation. Harvard Law School.
160. Simonton, D. (1988). Age and Outstanding Achievement: What Do We Know After a Century of Research? *Psychological Bulletin*, 104(2), 75-89.
161. Sonnenberg, F., & Goldberg, B. (1992). It's a great idea, but..., *Training & Development*, 46(3), 65-69.
162. Soonhee, K. (2002). Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership, *Public Administration Review*, 62(2), 231-241.
163. Spender, J. C., Corvello, V., Grimaldi, M., & Rippa, P. (2017). Startups and open innovation: a review of the literature, *European Journal of Innovation Management*, 20(1), 4-30.
164. Spillane, J. P. (2005). Distributed leadership. *The Educational Forum*, 69(2), 143, Retrieved on March 29, 2005, from ProQuest.
165. Sternberg, R. J. (1988). A three-facet model of creativity, In R. J. Sternberg (Ed.), *The Nature of Creativity* (pp. 125-147), New York, NY: Cambridge University Press.
166. Sternberg, R. J., Kaufman, J. C., & Pretz, J. E. (2004). A propulsion model of creative leadership, *Creativity and Innovation Management*, 13, 145-153.
167. The Top 10 Leadership Qualities (2014). Retrieved from <http://www.comparebusinessproducts.com/briefs/top-10-leadership-qualities>.
168. Tichy, N. M., & Ulrich, D. (1984). SMR forum: The leadership challenge--A call for the transformational leader, *Sloan Management Review* (pre-1986), 26(1), 59.



169. Tichy, N. (1997). *The leadership engine: How winning companies build leaders at every level*, New York: HarperCollins Publishers.
170. Transactional Leadership Theory. (2020). Retrieved from [managementstudyguide.com](http://managementstudyguide.com).
171. Vincent, A. S., Decker, B. P., & Mumford, M. D. (2002). Divergent thinking, intelligence, and expertise: A test of alternative models, *Creativity Research Journal*, 14, 163-178.
172. Voiculescu, E., & Voiculescu, F. (2007). *Measurement in Educational Sciences*, European Institute, Iasi.
173. Vroom, V., & Yetton, P. (1973). *Leadership and Decision-Making*, University of Pittsburgh Press.
174. Visser, W., & Courtice, P. (2011). *Sustainability Leadership: Linking Theory and Practice*, University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership.
175. Wallas, G. (1926). *The Art of Thought*, Franklin Watts, New York.
176. Wang, C., Tsai, H., & Tsai, M. (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.
177. Waters, P. (2013). *Why Creativity is The Most Important Quality You Have*, Elite Daily.
178. Weisberg, R. W. (1999). Creativity and knowledge: A challenge to theories. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of creativity* (pp. 226-250), Cambridge, UK: Cambridge University Press.
179. Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (1984). *Organizational behavior and personnel psychology*, Homewood, IL: Richard D. Irwin Inc.

180. Wheatley, M. (1992). *Leadership and the New Science: Learning about the Organization from an Orderly Universe*, Berrett-Kochler Publishers, San Francisco.
181. Wheatley, M. (2001). Innovation means relying on everyone's creativity, *Leader to Leader*. Retrieved from <http://www.margaretwheatley.com/articles/innovationmeans.html>.
182. Williams, R. B., & Stockmyer, J. (1987). *Unleashing the right side of the brain: The LARC creativity program*, Viking Penguin, New York.
183. Williams, S., & Turnbull, S. (2015). Developing the next generation of globally responsible leaders: Generation Y perspectives and the implications for green HRD, *Advances in Developing Human Resources*, 17(4), 504-521.
184. Wong, C., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study, *The Leadership Quarterly*, 13, 243-274.
185. Wu, J., & Lin, Y. (2018). Interaction between the different leadership styles on innovative behavior based on organizational culture in ecological industry: Empirical research from China, *Ekoloji*, 27(106), 643-649.
186. Wu, L. Z., Kwan, H. K., Yim, F. H. K., Chiu, R. K., & He, X. (2015). CEO ethical leadership and corporate social responsibility: A moderated mediation model, *Journal of Business Ethics*, 130(4), 819-831.
187. Yammarino, F. J. (1999). CEO charismatic leadership: Levels-of-management and levels-of analysis effects, *Academy of Management Review*, 24, 266-286.
188. Yawar, S. A., & Seuring, S. (2017). Management of social issues in supply chains: a literature review exploring social

- issues, actions and performance outcomes, *Journal of Business Ethics*, 141(3), 621-643.
189. Yukl, G. (2001). *Leadership in organizations*, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
190. Zaccaro, S. J., Mumford, M. D., Connelly, M. S., Marks, M. A., & Gilbert, J. A. (2000). Assessment of leader problem-solving capabilities, *The Leadership Quarterly*, 11, 37-64.
191. Zhang, S., Miner, L., Boutros, C., Rogulja, D., & Crickmore, M. (2018). Motivation, perception, and chance converge to Make a binary decision, *Neuron*, 99(2), 376–388.
192. Zhou, J., & George, J. M. (2003). Awakening employee creativity: The role of leader emotional intelligence, *The Leadership Quarterly*, 14, 545-568.
193. Zhou, J., & Hoever, I. J. (2014). Research on workplace creativity: A review and redirection, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 333-359.
194. Zilch, M. C. (2011). *The Creative Person*, Buffalo State International Center for Studies in Creativity, Buffalo, p. 1.

## SCIENTIFIC AND RESEARCH ACTIVITY - PUBLICATIONS

### PUBLISHED ARTICLES

1. **C.I. Constantin, N.V. Florea** (2022) *Leadership and Creativity - A Vital Skill for Individual and Organizational Performance*, Research and Education Journal, 10.56177/red.7.2022.art.3
2. **C.I. Constantin** (2023) *Creativity And Sustainability– The Correlation Between Creativity And Sustainability And Their Importance*, Contemporary Economy Journal, Volume 8, No. 4/2023, 15-20, ISSN 2537 – 4222, ISSN-L 2537 – 4222
3. **C.I. Constantin** (2023) *The leader-employee relationship and its impact on performance within organizations*, Strategii Manageriale, No. 3/2023, ISSN 1844 - 668X
4. **C.I. Constantin** (2023), *Forging a Sustainable Future: Corporate Responsibility for Development*, GIKS, Universitatea Valahia din Târgoviște

### PROCEEDINGS

1. **C.I. Constantin**, (2023) *Strategic Management for Sustainable Development in Romania*, International Conference Knowledge Economy, Challenges of the 21st century
2. **C.I. Constantin** (2024) *The Role of Leader-Employee Interactions in Enhancing Organizational*

- Performance*, International Conference Information Society and Sustainable Development
3. **C.I. Constantin** (2024) *The Impact of Spiritual Leadership on the Performance of Employees' Creative Services*, International Conference “Information Society and Sustainable Development

### **PAPERS PRESENTED AT INTERNATIONAL CONFERENCES**

1. **C.I. Constantin** (2023), *Forging a Sustainable Future: Corporate Responsibility for Development*, GIKS, Universitatea Valahia din Târgoviște, October 27-28, 2023
2. **C.I. Constantin** (2023), *Promoting Biodiversity: A Key Pillar of Sustainable Corporate Practices*, OSEEC, First International Conference Ongoing Social, Economic, and Environmental Challenges, October 13-14, 2023
3. **C.I. Constantin** (2023), *Strategic Management for Sustainable Development in Romania*, International Conference Knowledge Economy, Challenges of the 21st century, November 23, 2023
4. **C.I. Constantin** (2024), *Innovation and Sustainability in corporate investments approaches for evolving needs*, International Scientific Conference Accounting and Finance, The Global Languages in Business 9th Edition, April 26, 2024



**Ionuț-Constantin Constantin**

**Home:** Strada Principală, Nr. 132 BIS, Comuna Văcărești, Județul Dâmbovița, 137495,  
Văcărești, Romania

**E-mail:** [constantin.j.ch@gmail.com](mailto:constantin.j.ch@gmail.com) E-mail: [ser.constantin@gmail.com](mailto:ser.constantin@gmail.com)

**Phone:** (+40) 729800050

**Date of birth:** 06/08/1994 **Nationality:** Romanian

**EDUCATION AND**

**TRAINING** [ 10/2020 – Ongoing ] **PhD in Management**

*Valahia University of Târgoviște - Doctoral School of Economic and Human Sciences*  
<https://sd.valahia.ro/>

**Location:** Târgoviște | **Country:** Romania |

[ 10/2021 – Ongoing ] **Faculty of Agriculture**

*University of Agronomic Sciences and Veterinary Medicine of Bucharest*

<https://agro-bucuresti.ro/>

**Location:** Bucharest | **Country:** Romania |

[ 10/2016 – 06/2018 ] **Master's in Economics**

*Academy of Economic Studies Bucharest*

<https://ase.ro/>

**Location:** Bucharest | **Country:** Romania |

[ 10/2012 – 06/2016 ] **Bachelor in Economic Sciences**

*Academy of Economic Studies Bucharest*

<https://ase.ro/>

**Location:** Bucharest | **Country:** Romania |

[ 09/2008 – 06/2012 ] **Technician in Economic Activities**

*Ion Ghica Economic College*

<https://colegiuleconomicitargoviste.wordpress.com/>

**Location:** Târgoviște | **Country:** Romania |

**PROFESSIONAL  
EXPERIENCE**

[ 08/2022 – Ongoing ] **Expert**

*Dâmbovița County Council*

**Location:** Târgoviște | **Country:** Romania

[ 10/2020 – 07/2022 ] **Advisor - Public Official**

*Dâmbovița County Council*

**Location:** Târgoviște | **Country:** Romania

[ 08/2019 – 10/2020 ] **Advisor**

*AJPIS Dâmbovița*

**Location:** Târgoviște | **Country:** Romania

[ 01/2018 – 07/2019 ] **Advisor**

*Parliament of Romania, Senate*

**Location:** Bucharest | **Country:** Romania

[ 07/2016 – 12/2017 ] **Staff Transaction Support**

*Ernst & Young*

**Location:** Bucharest | **Country:** Romania

- Participation in consulting projects for key market clients in company acquisition processes
- Verification of financial statements and company position
- Preparing complex analyses regarding the company and transaction risks
- Participation in the audit process for companies such as Enel Energie, Enel Distributie, Julius Meinl, Sealed Air, and Direct One
- Participation in client meetings and conferences
- Activity type or sector: Consulting & Audit

[ 09/2015 – 11/2015 ] **Intern**

*Vulpoi & Toader Management*

**Location:** Bucharest **Country:**Romania

## LANGUAGE SKILLS

	COMPREHENSION		SPEAK		WRITING
	Comprehension	Reading	Written production	Conversati on	
<b>ENGLISH</b>	C2	C2	C2	C2	C2
<b>FRENCH</b>	B2	B2	B2	B2	B2
<b>GERMAN</b>	B1	B2	B2	B1	B2

*Levels: A1 and A2 - Basic user, B1 and B2 - Independent user, C1 and C2 - Proficient user*

## DIGITAL SKILLS

### My digital skills

ECDL Certificate | Internet Browsing | Goos use of communication programs (email, messenger, Skype) | Social Media | Microsoft Word | Microsoft Office | Good use of social networks| Microsoft PowerPoint | Microsoft Office (Excel PowerPoint Word) –intermediate level

## DRIVER'S LICENSE

**CAR:** B

## MANAGEMENT AND LEADERSHIP SKILLS

### Managing a Fish Farming Business

Establishing and managing an agricultural fish farming company (FCC Târgoviște)

### Managing businesses in the HoReCa and Agricultural fields

Managing family businesses in the HoReCa (Hotel & Restaurant) and Agriculture (large cereal crops) sectors in Dâmbovița country

- SC VALAHIA SA
- CREON IMPEX SRL