

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA

Universitatea Tehnică a Moldovei

Facultatea Electronică și Telecomunicații

Departamentul Telecomunicații și Sisteme Electronice

Admis la susținere

Șef departament:

_____ 2025

Rolul Leadership-ului în implementarea schimbărilor strategice în Companiile TIC

Teză de master

Student:

**Oglindă Lina
gr. MMRT-231M**

Conducător:

**Sava Lilia
conf. univ. dr.**

Chișinău 2025

ADNOTAREA

Autor: Oglindă Lina

Titlul tezei: Rolul Leadership-ului în implementarea schimbărilor strategice în Companiile TIC

Lucrarea analizează în profunzime influența leadershipului asupra succesului implementării schimbărilor strategice în companiile din domeniul tehnologiei informației și comunicațiilor (TIC). Problematika centrală constă în identificarea modului în care diferitele stiluri de leadership afectează performanța organizațională și implementarea strategiilor de dezvoltare. Cercetarea are ca obiective principale explorarea stilurilor de conducere, evaluarea impactului acestora asupra schimbărilor strategice și formularea unor recomandări practice pentru liderii din domeniul TIC.

Metodele utilizate în realizarea cercetării includ analiza literaturii de specialitate și aplicarea unui chestionar adresat liderilor și angajaților din companiile TIC. Studiul cantitativ a permis obținerea unor rezultate concrete privind eficiența fiecărui stil de conducere în diverse etape ale implementării schimbărilor strategice. Rezultatele demonstrează că stilurile de leadership transformațional și participativ stimulează angajamentul și eficiența echipelor, favorizând succesul schimbărilor strategice, în timp ce stilurile autocrat și pasiv pot reprezenta bariere semnificative.

Concluziile lucrării subliniază necesitatea adoptării unor abordări flexibile și adaptabile de leadership, precum și importanța implicării active a liderilor în gestionarea schimbărilor organizaționale. Recomandările elaborate oferă soluții practice pentru liderii din sectorul TIC, vizând îmbunătățirea performanței și competitivității organizațiilor.

Cuvinte cheie: Leadership, schimbări strategice, performanță organizațională, TIC, inovație

ABSTRACT

Author: Lina Oglindă

Title of the thesis: The Role of Leadership in Implementing Strategic Changes in ICT Companies

The thesis provides an in-depth analysis of the influence of leadership on the success of implementing strategic changes in companies operating in the information and communications technology (ICT) sector. The central issue focuses on identifying how different leadership styles affect organizational performance and the implementation of development strategies. The main objectives of the research include exploring leadership styles, assessing their impact on strategic changes, and formulating practical recommendations for leaders in the ICT field.

The methods used in the research include a review of specialized literature and the application of a questionnaire addressed to leaders and employees in ICT companies. The quantitative study yielded concrete results regarding the efficiency of each leadership style in various stages of implementing strategic changes. The findings show that transformational and participative leadership styles enhance team commitment and efficiency, facilitating the success of strategic changes, whereas autocratic and passive styles can pose significant barriers.

The conclusions highlight the need to adopt flexible and adaptable leadership approaches, as well as the importance of active leader involvement in managing organizational changes. The recommendations offer practical solutions for ICT leaders aimed at improving organizational performance and competitiveness.

Keywords: Leadership, strategic changes, organizational performance, ICT, innovation

CUPRINS

INTRODUCERE	8
1 FUNDAMENTE TEORETICE PRIVIND LEADERSHIP-UL ȘI SCHIMBĂRILE STRATEGICE ÎN COMPANIILE TIC	
1.1 Definiția și conceptele cheie ale leadership-ului	10
1.2 Teorii vizând trăsăturile liderilor	13
1.3 Diversitatea formelor de leadership	15
1.4 Impactul leadership-ului asupra strategiei și schimbărilor din organizații	16
1.5 Teorii ale stilului de conducere	18
1.6 Comunicarea managerială și stilul de conducere	22
1.7 Rolul leadership-ului în organizațiile modern	26
2 ANALIZA IMPACTULUI LEADERSHIPULUI ASUPRA PERFORMANȚEI ECONOMICE ȘI TEHNOLOGICE LA S.R.L. STARNET	
2.1 Leadership și performanța economică la Starnet	29
2.2 Leadership și inovația tehnologică	33
2.3 Interdependența dintre deciziile economice și tehnologice în leadership	36
2.4 Criterii de evaluare a eficienței practicării diferitelor stiluri de conducere în organizații	38
2.5 Impactul leadershipului asupra creșterii companiilor din domeniul tehnologiei informației și comunicațiilor(TIC)	40
2.6 Provocările leadership-ului în TIC	44
3 STUDIU EMPIRIC ASUPRA STILURILOR DE LEADERSHIP ALE MANAGERILOR DIN COMPANIA STARNET UTILIZÂND MODELUL BELBIN. CERCETARE ONLINE.	
3.1 Introducere în Modelul Belbin și Relevanța pentru Leadership	46
3.2 Aplicarea și Analiza Statistică a Chestionarului Belbin	49
3.3 Interpretarea Rezultatelor: Corelarea Rolurilor Belbin cu Stilurile de Leadership	53
CONCLUZII	58
BIBLIOGRAFIE.....	61
ANEXE	63

Introducere

Într-o lume aflată într-o continuă evoluție, marcată de schimbări rapide și imprevizibile, leadership-ul devine un element esențial pentru succesul organizațiilor moderne. Leadership-ul nu mai este asociat exclusiv cu autoritatea formală sau capacitatea de a lua decizii, ci reprezintă arta de a inspira, mobiliza echipe și defini o viziune comună, oferind direcție într-un mediu organizațional complex. Liderii de succes sunt cei care reușesc să își adapteze stilul de conducere la particularitățile echipei și contextului organizațional, contribuind astfel semnificativ la performanța și cultura organizației.

Această lucrare, intitulată „Rolul leadership-ului în implementarea schimbărilor strategice în companiile TIC”, abordează o temă de actualitate, având în vedere importanța crescândă a leadership-ului în gestionarea schimbărilor strategice în sectorul tehnologiei informației și comunicațiilor (TIC). Într-un mediu caracterizat de competiție intensă, digitalizare accelerată și inovație continuă, liderii joacă un rol esențial în adaptarea organizațiilor la noile cerințe ale pieței și în valorificarea oportunităților de dezvoltare. Importanța temei rezidă în nevoia de a înțelege și optimiza impactul leadership-ului asupra proceselor strategice, în vederea creșterii performanței organizaționale.

Lucrarea își propune să răspundă întrebării fundamentale: Cum influențează leadership-ul implementarea schimbărilor strategice în organizațiile TIC? **Scopul cercetării** este de a analiza rolul leadership-ului în facilitarea procesului de transformare strategică și de a evalua eficiența diverselor stiluri de conducere în promovarea inovației și creșterii performanței. Studiul oferă, de asemenea, o perspectivă asupra modului în care liderii pot contribui la construirea unei culturi organizaționale care sprijină schimbarea și inovația.

Obiectivele lucrării sunt următoarele:

1. Analizarea fundamentelor teoretice ale leadership-ului și a impactului său asupra schimbărilor strategice;
2. Identificarea și evaluarea diverselor stiluri de conducere, cu accent pe eficiența lor în promovarea inovației și implicării angajaților;
3. Studiarea relației dintre leadership și performanța organizațională, prin prisma implementării strategiei și a schimbărilor tehnologice;
4. Formularea unor recomandări practice pentru îmbunătățirea leadership-ului în companiile TIC, pe baza concluziilor cercetării empirice.

Metodologia cercetării combină abordări teoretice și empirice. În prima etapă, au fost analizate lucrări din literatura de specialitate, care oferă cadrul conceptual și teoretic privind leadership-ul, schimbările strategice și interacțiunea dintre acestea. În etapa empirică, cercetarea se concentrează pe

compania StarNet, un actor important în industria TIC din Republica Moldova. Studiul utilizează modelul Belbin pentru identificarea stilurilor predominante de conducere, iar datele au fost colectate prin chestionare și interviuri aplicate managerilor și angajaților companiei. Interpretarea rezultatelor s-a realizat prin metode statistice și analitice, evidențiind relațiile dintre leadership și succesul schimbărilor strategice.

Rezultatele cercetării demonstrează că leadership-ul transformațional și participativ joacă un rol crucial în implementarea cu succes a schimbărilor strategice, datorită capacității acestor stiluri de a inspira echipele, de a încuraja implicarea și de a crea un mediu favorabil inovației. De asemenea, lucrarea subliniază importanța echilibrului între orientarea spre rezultate și implicarea angajaților, precum și a unei comunicări eficiente, deschise și transparente, ca elemente fundamentale pentru succesul schimbărilor organizaționale.

Această lucrare este structurată în trei capitole, care analizează fundamentele teoretice ale leadership-ului, impactul acestuia asupra performanței organizaționale și rezultatele cercetării empirice. Prin concluziile și recomandările formulate, lucrarea oferă o contribuție semnificativă la dezvoltarea practicilor de leadership în companiile TIC, subliniind rolul acestora în crearea unui avantaj competitiv pe termen lung. Astfel, analiza realizată sprijină înțelegerea aprofundată a rolului leadership-ului în implementarea schimbărilor strategice și propune soluții pentru optimizarea acestui proces în organizațiile moderne.

BIBLIOGRAFIE

1. ADAIR, J. „Leaderul inspirațional” Ed. Meteor Press, București, 2007
2. PUIU, A. „Management. Analize și studii comparative” Editura Independența Economică, Pitești, 2007
3. ALBU, A. "Cooperarea Economica Internationala" - Editura Expert, Bucuresti, 1962.
4. ANDREȘ, S., „Managementul participativ, cale de creștere a eficacității conducerii și eficienței activității organizației, Editura "Mirton", Timișoara, 2006;
5. AGRANOFF, R., MCGUIRE, M., „Big questions in public network management research”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2001
6. ARĂDĂVOAICE, GH., „Managementul organizației și acțiunii militare ». Unele dimensiuni tehnice și psihosociale, Editura Sylvi, București, 1984
7. ADLER, P., „The learning bureaucracy”, New United Motor Manufacturing, Inc., 1993
8. ANDERSSON, T., SCHWAAG SERGER, S., SÖRVIK, J., & WISE HANSSON, E., „The cluster policies
9. ANDRONICEANU, A., “Noutăți în managementul public”, Editura Universitară, București, 2005
10. ANDRONICEANU, A., “Sisteme administrative în statele din Uniunea Europeană” studii comparative, Editura Universitară, București, 2008
11. BASS, B. M., AVOLIO, B. J. „Improving Organizațional Effectiveness Through Transformational leadership”, 1994
12. BALI, RAJEEV, K., „Clinical Knowledge Management” : Opportunities and Challenges, Idea Group Publishing, Hershey, 2005
13. BASS, B. M., RIGGIO, R. E., „Transformational leadership” (2nd ed.). Mahwah, NJ: 2006
14. BENNIS, W., „On Becoming a Leader”, Addison-Wasley, 1984
15. BENNIS, W., NANUS B. „Liderii”, Editura Business Tech International, București, 2000
16. BENNIS, W., NANUS, B. „Leaders: The strategies for taking charge”, New York, 1985
17. BRYMAN, A. (1996). „Leadership in organizații”, In Clegg, S. R., Hardy, C., & Nord, W. R. (Eds.), *Handbook of organizațion studies* (pp. 276–292). London: Sage.
18. SAVA, L., TÎRȘU, V. Human capital and sustainable development. In: *European Journal of Accounting, Finance & Business*, Volume 10 / 2022, Issue 2 / June 2022, p. 90-95. România: Suceava. ISSN 2344-102X ISSN-L 2344-102X.
19. SAVA, L., TÎRȘU, V. „Integrating elasticsearch and kibana in ICT management processes for economic efficiency in multimedia content administration”, in: *The scientific heritage. Economic*

Sciences, Categoria B+, p.15-20, vol.1 № 142 (142), 2024, Budapest, Hungary. ISSN 9215 — 0365, Cosmos Impact Factor - 3.336 SJIF Impact Factor - 5.78, online: <http://www.scientific-heritage.com/ru/arhiv/>.

20. SAVA,L., GUJUMAN L., NISTIRIUC N., TÎRȘU V., SOROCHIN S. Strategies for professional development of staff in economic entities in the field of ICT.In: Journal of Social Sciences. Chișinău: Editura UTM, Nr. 1/2022, p. 50-56, ISSN 2587-3490. Categoria B+.
21. SAVA,L., TÎRȘU,V. Management of the professional training of the personnel and the process of evaluating the training activity at the level of the economic entities. In: Bulletin of the Transilvania University of Brașov Series V: Economic Sciences • Vol. 16(65) No. 1 – 2023 p.89-98. <https://doi.org/10.31926/but.es.2023.16.65.1.10>
https://webbut.unitbv.ro/index.php/Series_V/article/view/4966/3852 (0.59 c.a.)
22. SAVA, L., TÎRȘU, V. The management of professional staff training within economic entities. În Revista Economia Contemporană, Volumul 8, Nr.1/2023, p. 113-127. România, Pitești, ISSN 2537- 4222, ISSN-L 2537-4222. Disponibil: <http://www.revec.ro/article-2023-id-105-vol..8.nr..1.html> (1.11 c.a)
23. SAVA, L., BLANARU,V. Statistica ramurii. Note de curs, Chișinău, Editura UTM, 2022, p. 92 ISBN:978-9975-45-808-5.
24. SAVA, L., ȚURCANU, T., RĂULEȚ, D. Statistica în domeniu. Note de curs. Universitatea Tehnică a Moldovei, Facultatea Electronică și Telecomunicații, Departamentul Telecomunicații și Sisteme Electronice, Chișinău: Tehnica-UTM, 2024. ISBN 978-9975-64-394-8. – 124 p. <https://utm.md/wp-content/uploads/2024/02/statistica-in-domeniu.pdf>
25. SAVA, L., VORTOLOMEI, D. Organizarea și analiza activității economice în domeniul telecomunicațiilor. Note de curs, Chișinău, Editura UTM, 2022, ISBN: 978-9975-45-805-4.
26. LITVIN, A., CILOCI, R., ȚURCANU, T. Managementul general: Note de curs. Universitatea Tehnică a Moldovei, Facultatea Inginerie Economică și Business, Departamentul Economie și Management, Chișinău: Tehnica-UTM, 2024. ISBN 978-9975-64-397-9. – 117 p. <https://utm.md/wp->

content/uploads/2024/02/isbn_managem_general.pdf

27. CIOBANU, M., GHEORGHITĂ, M., BUGAIAN, L., MAMALIGA, V., UȘANLÎ, D., COJUHARI, A., GOROBIEVSCHI, S., ȚURCAN, Iu., BUZU, O., MANOLE, T., CRUCERESCU, C., GUMENIUC, I., ALCAZ, T., ȚURCANU, D., BUMBU, I., BUMBU, Ia., GRUNZU, T., ȚURCANU, N., VASCAN, G., CUCOȘ, S., ȚURCANU, N., CHILDESCU, V. Management industrial (manual universitar). UTM. – Chișinău: Tehnica-Info, 2019 (PIM, Iași). – 578 p. ISBN 978-9975-63-446-5. <http://repository.utm.md/handle/5014/22510>

Surse online

28. <https://www.walkme.com/glossary/technology-innovation-leaders/>
29. <https://www.linkedin.com/pulse/role-leadership-technology-innovation-process-ernesto-couso/>
30. https://anrceti.md/files/filefield/Raport%20statistic%20tr.II_2024.pdf
31. <https://www.starnet.md/ro/documents/activitatea-economico-financiara>